



Instituto Superior de Economia e Gestão

UNIVERSIDADE TÉCNICA DE LISBOA

DESDE 1911

MESTRADO EM MARKETING

TRABALHO FINAL DE MESTRADO TRABALHO DE PROJETO

PLANO DE MARKETING PARA A LOJA “BANANA CHICLETE”

JOSÉ ARTUR SANTOS ALVES

ORIENTAÇÃO:

PROFESSORA DOUTORA CRISTINA SALES BAPTISTA

OUTUBRO - 2015

Resumo

Este projeto consiste na elaboração de um Plano de Marketing a iniciar em 2016 para a loja Banana Chiclete. O estabelecimento concilia a venda de artigos têxteis e acessórios em 2ª mão com o serviço de cafetaria na zona histórica da cidade de Coimbra. Com este Plano, pretendeu-se efetuar o diagnóstico empresarial da loja, com enfoque na aferição da qualidade do serviço na perceção do cliente, determinação dos objetivos e estratégias genéricas de Marketing e delineação das táticas de Marketing Mix apropriadas.

A *Action Research* foi a estratégia de investigação adotada. Nesta, o trabalho colaborativo entre o investigador e os membros da organização facilita o diagnóstico da situação organizacional para a analisar posteriormente e agilizar as restantes etapas do Plano. A aferição da qualidade do serviço é um fator-chave na perceção dos clientes (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2005) , pelo que, com base no instrumento SERVPERF, se aplicou um inquérito por questionário aos clientes do estabelecimento. Os resultados obtidos transmitiram uma qualidade bastante elevada do serviço prestado.

Deste projeto conclui-se que o recente interesse que desencadeou o crescimento deste mercado nos últimos anos, em Portugal, contrasta com a falta de dados do perfil sociodemográfico deste consumidor, a par da inexistência de dados de mercado deste setor, o que dificulta ou até mesmo impede uma análise mais precisa. Com a realização de um inquérito por questionário e uma observação pessoal colmatou-se esta lacuna. Além disso, é necessário ter em conta a importância do digital, tanto na comunicação destes estabelecimentos, assim como na venda de artigos neste meio - *e-commerce*. É necessária, também, a existência de serviços alternativos, a par de uma renovação constante do *stock* existente e criação de eventos que cativem os clientes a visitar o estabelecimento mais vezes.

Palavras-chave: Têxtil, Segunda Mão, Plano de Marketing, Serviços, SERVPERF, *Action Research*

Abstract

This project consists in developing a marketing plan for the year 2016 for a second hand store named Banana Chiclete. They combine the sale of second hand garments and accessories with a cafeteria service, set in the historic city of Coimbra. The aim was to make the diagnosis of the store’s business, focusing on measuring the customers’ perceived service quality, setting of goals and generic marketing strategies and definition of appropriate marketing mix tactics.

Action Research was the adopted research strategy where the collaborative work between the researcher and the members of the staff allows the diagnosis of organizational situation for later review and streamlining of the remaining steps of the Plan. Gauging the quality of service is a key factor in customer perception (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2005) and, based on the SERVPERF instrument, administered a questionnaire to the store customers. The results conveyed a very high quality of service.

This project concludes that the recent growing interest on this market in recent years, in Portugal, contrasts with the lack of sociodemographic this consumer profile data, along with the absence of market data in this sector. These facts make it difficult or even prevents a more accurate analysis. The completion of a questionnaire and a personal observation has filled up this gap. Moreover, it is necessary to take into vogue the importance of digital, especially in the communication of these establishments, as well as the sale of articles in this medium - e-commerce. Moreover, existence of alternative services, along with a constant renewal of the existing stock and creating events that captivate customers to visit more often establishment.

Keywords: Textile, Second Hand, Marketing Plan Services SERVPERF, Action Research

Índice

1.	Introdução.....	1
2.	Revisão Literária	3
2.1.	Planeamento de Marketing.....	3
2.2.	Marketing de Serviços.....	4
2.2.1.	Instrumentos de aferição de qualidade nos serviços.....	5
2.3.	Mercado Têxtil em Segunda Mão	6
3.	Quadro de Referência – Estrutura	8
4.	Metodologia	10
5.	Plano de Marketing	13
5.1.	Sumário Executivo	13
5.2.	Missão	13
5.3.	Análise Externa	14
5.3.1.	PESTLE.....	14
5.3.2.	Análise de Mercado	16
5.3.3.	Análise da Concorrência.....	16
5.3.4.	Análise do Consumidor	18
5.4.	Análise Interna	19
5.4.1.	Oferta Atual (7P’s)	19
5.4.2.	Vendas e Performance	22
5.4.3.	Relações Empresariais	22
5.4.4.	Recursos e Capacidades.....	23
5.5.	SWOT.....	23
5.6.	Segmentação / <i>Targeting</i> / Posicionamento	24
5.7.	Objetivos	24
5.7.1.	Quantitativos.....	24
5.7.2.	Qualitativos.....	24

5.8.	Estratégias	25
5.9.	Plano de Ação.....	25
5.9.1.	Produto/Serviço - A	25
5.9.2.	Lugar e Distribuição - B	25
5.9.3.	Processo - C	26
5.9.4.	Recursos Humanos - D	26
5.9.5.	Comunicação - E	26
5.9.6.	Evidências Físicas - F	28
5.9.7.	Preço - G	29
5.10.	Calendarização	29
5.11.	Orçamento	31
5.12.	Controlo e Atualização	31
6.	Conclusão	33
	Bibliografia	34
	Anexos	40
	Anexo A – Estruturas de Planos de Marketing	40
	Anexo B – Grelha de Observação	42
	Anexo C – Questionários	42
	Anexo D – Guião da Análise da Concorrência	46
	Anexo E - Guião da Entrevista	46
	Anexo F – Análise do Consumidor (Gráficos)	47
	Anexo G – Blueprint	52
	Anexo H – Vendas e Performance (Tabelas)	53

Índice de Quadros

Quadro 1 - Quadro de Referência.....	9
Quadro 2 - Matriz SWOT.....	23
Quadro 3 - Calendarização (Parte I).....	29
Quadro 4 - Calendarização (Parte II).....	30
Quadro 5 - Orçamentação.....	31

1. Introdução

Com a atual crise que Portugal atravessa, a par da crise mundial, a dinâmica de certos mercados alterou-se. Enquanto uns se encontram em fase de estagnação ou declínio, outros pelas características inerentes dos produtos/serviços que disponibilizam estão em crescimento. Um desses casos é o mercado em segunda mão que se caracteriza pela “aquisição de objetos usados, através de métodos e em locais de troca que, geralmente, se distinguem dos que são para novos produtos” (Guiot & Roux, 2010, p. 356).

Aliado ao contexto anteriormente referido, segundo Guiot e Roux (2010), há vários motivos que despertam o interesse por este mercado: a necessidade de encontrar algo diferente/original; não estarem associados a uma mentalidade materialista; serem conectados com a poupança; a predisposição a um sentimento nostálgico; uma preocupação ambiental e económica; como fim recreativo; e um comportamento impulsivo, associado ao ato de regatear.

Um desses mercados é o têxtil, onde o comércio mundial vale mais que mil milhões de dólares por ano (Baden & Barber, 2005). A crescente abertura de lojas, tanto físicas como *online*, e o aumento e visibilidade de feiras e mercados de rua, que comercializam este género de produtos, são cada vez maiores, tal como o crescente interesse do consumidor pelos mesmos. Com esta tendência, para um estabelecimento comercial destes se destacar é necessário apostar em estratégias que sensibilizem os consumidores para a sua existência, isto é, tornando-os notórios (American Marketing Association, 2015). Além disso, é necessária, também, a aferição da qualidade do serviço, uma vez que esta é um fator-chave na perceção dos clientes (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2005). E, neste setor, os consumidores estão cada vez mais informados, devido a níveis de educação e comunicação mais elevados, o que os torna mais exigentes (Leung & To, 2001). Por isso, quando a qualidade do serviço não corresponde à pretendida por eles, é um forte motivo para o substituírem pela concorrência (DeSouza, 1989).

A loja Banana Chiclete, sediada na Baixa de Coimbra, uma das zonas históricas mais emblemáticas da cidade, é uma dessas lojas físicas, privilegiando a sua localização para atrair vários públicos, sendo o turístico um deles. Este estabelecimento, que oferece o serviço de compra e venda de roupa em segunda mão, está aberto ao público desde Novembro de 2013, com apenas dois colaboradores e um volume de

vendas, no primeiro ano de atividade (2014), de 23 500 euros, aproximadamente (IAPMEI, 2007).

O Planeamento de Marketing é fundamental para o desenvolvimento sustentável das organizações, como o da loja Banana Chiclete, trazendo diversos benefícios para as mesmas (Westwood, 2006; Wood, 2010), da qual resultará um Plano de Marketing que consiste num documento que “define a situação de mercado e descreve as estratégias e programas de marketing que irão apoiar a realização dos negócios e objetivos organizacionais ao longo de determinado período” (Wood, 2010, p. 2). Assim, o objetivo deste projeto final de mestrado é a elaboração de um Plano de Marketing para iniciar em Janeiro de 2016, com um horizonte temporal de 1 ano. E, deste modo, responder aos seguintes objetivos específicos

- efetuar o diagnóstico empresarial da loja Banana Chiclete, com enfoque na aferição de qualidade do serviço na perceção dos clientes;
- determinar os objetivos e estratégias genéricas de Marketing da loja Banana Chiclete para 2016;
- delinear táticas de Marketing Mix apropriadas à loja Banana Chiclete e, assim, atingir os objetivos definidos.

Para responder às questões anteriormente referidas, implementar-se-á uma análise a nível interno e externo, com a elaboração da SWOT. Em seguida, elabora-se a segmentação, *targeting* e posicionamento. Posteriormente delinea-se os objetivos para adotar estratégias que possibilitem a implementação do plano de ação, tendo em vista o orçamento previsto, e o controlo e atualização das mesmas (Cronin & Taylor, 1992; Lovelock & Wirtz, 2011; McDonald & Wilson, 2007; Westwood, 2006; Wood, 2010).

2. Revisão Literária

2.1. Planeamento de Marketing

O Planeamento de Marketing baseia-se numa “sequência lógica de etapas que consiste na definição de objetivos de Marketing e na formulação de planos para alcançá-los” (McDonald & Wilson, 2007, p. 30). Este processo possibilita a alocação eficaz e eficiente dos recursos de modo a identificar, mais facilmente, as oportunidades do mercado; o auxílio à organização para alcançar os seus objetivos corporativos; o foco nos clientes e, deste modo, proporcionando-lhes satisfação; o estímulo ao espírito de equipa e uma identidade especial e diferenciada da organização (Westwood, 2006; Wood, 2010). McDonald (1992) acrescenta que o propósito global deste processo é a identificação e a criação da vantagem competitiva da própria organização.

Do Planeamento de Marketing resultará um Plano de Marketing que consiste num documento que “define a situação de mercado e descreve as estratégias e programas de marketing que irão apoiar a realização dos negócios e objetivos organizacionais ao longo de determinado período” (Wood, 2010, p. 2). Em norma, o horizonte temporal do plano é de um ano, correspondendo, muitas vezes, ao ano civil, embora não seja rígida a duração deste. (Kotler & Armstrong, 2014). Simkin (2002) acrescenta a importância de uma visão a longo prazo no desenvolvimento do Marketing na organização, ou seja, que o Planeamento tenha um papel contínuo e, assim, evite o surgimento de situações que exijam uma resolução momentânea que ponha em causa a sobrevivência da empresa (Simkin, 2002). Além disso, Kotler e Armstrong (2014) referem que, consoante a empresa, é possível criar planos separados, para cada marca, mercado ou lançamento de novos produtos ou atividades específicas. Nas empresas de menor dimensão, os planos não são tão estruturados comparativamente às de maior dimensão, onde é requerida maior formalidade neste aspeto.

Como o mercado está em constante mutação graças à sua dinâmica, é importante que as empresas sejam flexíveis, e, adaptem os seus planos conforme as oportunidades que surjam, ou seja, que se foquem no processo tendo em conta as especificidades do mercado e não se restrinjam, estritamente, ao que a teoria apresenta como “o que deve ser feito” (Greenley, Hooley, & Saunders, 2002). Wood (2010) evidencia uma crise económica, um novo concorrente, novas leis, ou mudanças regulamentares, como exemplos de algo imprevisível que pode afetar, fortemente, a performance da

organização. Greenley, Hooley e Saunders (2002) acrescentam que a flexibilidade é determinada pelos seguintes processos-chave de gestão nas organizações: uma gestão proativa; competitividade, saudável, perante a concorrência; inovação; uma aprendizagem organizacional; a orientação para o mercado; e a salvaguarda de recursos suplentes.

Para Simkin (2002), o impacto de um Planeamento de Marketing estruturado, na maioria das vezes, é muito mais significativo no produto do que no serviço, assim como, a resistência à mudança é muito maior neste último.

2.2. Marketing de Serviços

Segundo Kotler e Armstrong (2014, p. 248), um serviço é “uma forma de produto que consiste numa atividade, benefício ou satisfação oferecida para venda, que é essencialmente intangível e não resulta na apropriação de algo”. Esta noção de serviço associada à não propriedade dos elementos que o cliente compra deve-se ao facto de estes não adquirirem a propriedade dos elementos que criam a maior parte do valor. É de salientar que os serviços apresentam características únicas como a intangibilidade, a heterogeneidade, a interatividade associada, a inseparabilidade no momento de consumo, a dificuldade de os avaliar, e estarem sujeitos à interação entre consumidores (Lovelock & Wirtz, 2011). De reforçar que qualquer “atividade efetuada pelos vendedores que acompanhem a venda de um produto, e ajude a trocá-lo ou utilizá-lo (como por exemplo, um financiamento ou montagem de um sapato) ” (American Marketing Association, 2015) é considerada um serviço. Veríssimo (2007) acrescenta que, nos serviços, quanto mais acentuada for a intangibilidade, mais complicada se torna a estipulação dos preços, assim como patentear o serviço e respetiva comunicação com os clientes.

Desta forma, devido às características distintas dos serviços e às implicações associadas, Lovelock e Wirtz (2011) sugerem o acréscimo dos componentes Processo, Evidências Físicas e Pessoas ao Marketing Mix (Produto/Serviço; Local; Promoção; Distribuição).

Fine (2008) salienta a importância da organização se focar nos seus clientes, aprofundando o conhecimento dos mesmos, sobretudo dos que proporcionam mais valor e que são mais leais, para os objetivos serem atingidos mais facilmente.

Este setor, na maior parte dos países desenvolvidos, gera mais valor acrescentado que o sector primário e secundário. Em Portugal, os serviços contribuíram, segundo uma estimativa para 2013, aproximadamente, 75% para o Produto Interno Bruto (CIA, 2015). E por isso, Fine (2008) salienta que o forte papel dos serviços na economia leva a que a investigação se torne mais intensa nesta área.

2.2.1. Instrumentos de aferição de qualidade nos serviços

O conceito qualidade é subjetivo mas quando se associa à temática serviços ainda se torna mais complexo. De salientar que a qualidade, neste campo, é um fator-chave na perceção dos clientes (Zeithaml, Bitner, & Gremler, 2005).

A avaliação da qualidade de serviços difere da dos bens, uma vez que, tanto a intangibilidade como a heterogeneidade e a inseparabilidade da produção e consumo, são fatores que dificultam a sua avaliação. Para Parasuraman *et al.* (1985), a qualidade percebida de um serviço é aferida através da diferença entre a expectativa e a apreciação da *performance* do mesmo pelo consumidor, após o consumo. Na ótica de Cronin e Taylor (1992), a variável expectativa não é tida em conta, sendo a qualidade aferida, unicamente, através da avaliação da *performance* do serviço. Estas perspetivas distintas refletem-se no modo como os instrumentos apresentados pelos mesmos, SERVQUAL e SERVPERF respetivamente, aferem a qualidade dos serviços em causa.

O instrumento apresentado por Parasuraman *et al.* (1988), o SERVQUAL, é composto por cinco dimensões (tangibilidade, confiança, capacidade de resposta, fiabilidade e empatia), através de 22 itens, que englobam as dez dimensões iniciais de qualidade, antes de ter sido aprimorado (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 1985). Este instrumento inquirir as expectativas iniciais do consumidor, relativamente ao serviço e, no final, a avaliação da *performance* deste, sendo a análise baseada na comparação destes dois pontos distintos no tempo. Por sua vez, Cronin e Taylor (1992) ao considerarem que a qualidade do serviço assenta, justamente, na atitude do cliente face à *performance* do serviço, propõem o instrumento SERVPERF, que se baseia no SERVQUAL mas, que neste caso, apenas tem em conta a avaliação, do desempenho, por parte do cliente. Estes autores defendem esta perspetiva porque consideram que a comparação em dois pontos distintos do tempo (expectativa e desempenho) corresponde à satisfação do cliente e não à qualidade/*performance* em si. De referir que a redução de questões no SERVPERF simplifica, tanto em termos operacionais, a pesquisa como

previne que o inquirido se desmotive ao responder ao inquérito (Salomi, Miguel, & Abackerli, 2005).

2.3.Mercado Têxtil em Segunda Mão

Os produtos têm várias etapas como a compra, o uso e o respetivo descarte, por parte do consumidor. No entanto, muitos destes objetos descartados poderão entrar, novamente, no mercado, prolongando o seu ciclo de vida útil, assim como, aumentando a sua utilidade (Levy & Queiroz, 2013). Neste caso, referimo-nos ao mercado em segunda mão, que se caracteriza pela “aquisição de objetos usados, através de métodos e em locais de troca que, geralmente, se distinguem dos que são para novos produtos” (Guiot & Roux, 2010, p. 356). As motivações inerentes a este género de artigos são a necessidade de encontrar algo diferente/original; uma mentalidade não materialista; a poupança, ou seja, evitar o desperdício; a predisposição a um sentimento nostálgico; uma preocupação ambiental e económica, associada à reciclagem; um fim recreativo associado ao lazer, sem enfoque propriamente na compra; e, um comportamento impulsivo associado ao ato de regatear, tanto do ponto de vista de lazer, como económico (Guiot & Roux, 2010).

Um mercado em segunda mão relevante é o têxtil, cujo comércio mundial deste vale mais que mil milhões de dólares por ano (Baden & Barber, 2005). No entanto, a capacidade para este mercado crescer e se desenvolver é restrita, uma vez que há tendência para o retratar como um negócio informal e associá-lo a produtos com qualidade inferior, o que leva a diminuir o valor percebido dos mesmos pelos consumidores (Mhango & Niehm, 2005). A associação destes artigos a uma possível contaminação por outrem que os usou é um dos principais motivos de repulsa. Este comportamento de rejeição está associado ao receio de transmissão de doenças, bem como a sentimentos de morte/azar. De evidenciar que este comportamento ocorre, especialmente, quando o antigo proprietário é desconhecido porque quando nos referimos à transferência de roupa entre familiares ou amigos, verificamos uma apropriação simbólica positiva por parte do sujeito (Roux & Korchia, 2006).

Neste mercado, o termo *vintage* é adotado constantemente, embora muitas vezes de forma incoerente. Uma definição usualmente aceite corresponde a qualquer produto produzido entre 1920 e 1980. Sendo que os produtos correspondentes à década de 20 são considerados mais valiosos devido à época a que pertencem e à sua escassez.

Qualquer produto anterior a essa data é considerado uma antiguidade (Cornett, 2015). A categorização destes artigos, *vintage*, baseia-se na época em que foram produzidos e não na obrigatoriedade de terem sido usados ou serem peças de alta-costura (Cervellon, Carey, & Harms, 2012).

Os fatores decisivos para adquirir artigos têxteis em segunda mão e *vintage* diferem. Cervellon *et al.* (2012) constatou que a frugalidade do indivíduo e a “caça” a um artigo, que tenha um preço irrisório, determina a compra de artigos em segunda mão. O que leva à “caça” ao tal artigo é um comportamento ecologicamente consciente por parte do indivíduo, assim como, uma atitude frugal ou necessidade de *status*. Relativamente a artigos *vintage*, o fator moda, a “caça” a um artigo único, visto como um achado/tesouro, e a predisposição a um sentimento nostálgico são o que determina a aquisição destes produtos. De frisar que o que leva à “caça” do tal artigo, único, é a necessidade de algo original, o fator moda e a predisposição a um sentimento nostálgico.

Em termos demográficos, tanto a educação como o rendimento, não têm qualquer efeito significativo na intenção de compra de artigos em segunda mão, ao contrário do que ocorre nos *vintage*. Indivíduos com rendimentos e níveis de educação mais elevados estão mais propensos a adquirir este tipo de produtos (Cervellon, Carey, & Harms, 2012).

3. Quadro de Referência – Estrutura

Para Kotler e Armstrong (2014), o Planejamento de Marketing foca-se em atingir os objetivos estratégicos globais da organização, através de estratégias de Marketing. Nesta ótica, o Plano que advém, com duração de um ano, inicia-se com um sumário executivo, seguido de uma análise da situação corrente do Marketing, em que é descrito o mercado, o produto, a concorrência e a distribuição. Desta análise provém uma análise SWOT, a partir da qual as estratégias delineadas na etapa seguinte terão em atenção os outputs daqui provenientes, e, os objetivos e pressupostos que poderão afetá-los. Essas estratégias, consistem na definição do target e, respetivo, posicionamento, e na delineação do Marketing Mix. Para implementar estas estratégias, seguem-se os programas de ação, que especificam os detalhes (O quê? Quando? Quem? Como?) das atividades e o orçamento das mesmas. Por fim, o controlo para monitorizar o progresso e levar a cabo algumas correções, caso se verifiquem.

Na perspetiva de Wood (2010) é destacada tanto a missão como os objetivos e estratégias gerais da organização, *à priori*, para o Plano se focar no propósito da mesma, ou seja, a direção que a organização aspira alcançar. Além disso, ao contrário de Kotler e Armstrong (2014), a segmentação, o *targeting* e o posicionamento, são definidos antes de estabelecer os objetivos.

Westwood (2006) reforça a importância de rever/monitorizar o Plano, regularmente, de modo, a mantê-lo atualizado.

Após a revisão literária elaborada e a análise de estruturas de Planos de Marketing de Kotler e Armstrong (2014), McDonald e Wilson (2007), Westwood (2006) e Wood (2010) ([Anexo A](#)), verifica-se que, no geral, as linhas de orientação seguem o mesmo raciocínio, ou seja, procede-se a uma análise a nível interno e externo, com a elaboração da SWOT, o que possibilitará a delineação de objetivos para adotar estratégias que viabilizem a implementação de táticas, tendo em vista o orçamento previsto e um controlo das mesmas. De salientar que Wood (2010), como foi referido anteriormente, elabora a segmentação, o *targeting* e o posicionamento antes da delineação dos objetivos.

Para a aferição de qualidade, inserida na análise externa, foi utilizado o instrumento SERVPERF (Cronin & Taylor, 1992) porque o número reduzido de questões facilita o questionário em termos operacionais, ao mesmo tempo que previne

que o inquirido se desmotive ao responder ao inquérito (Salomi, Miguel, & Abackerli, 2005).

De reforçar que serão tomadas em consideração as motivações inerentes a este género de artigos presentes nos estudos de Guiot e Roux (2010) e de Cervellon *et al.* para delinear os objetivos e desenvolver as estratégias e respetivas táticas.

Deste modo, proponho o seguinte Quadro de Referência, com incidência nos seguintes autores, Westwood (2006) e Wood (2010):

Estrutura	Descrição	Autor	
Sumário Executivo	Breve descrição dos objetivos e dos pontos principais do Plano	Wood (2010)	
Missão	Declaração do propósito da organização	McDonald e Wilson (2007)	
Análise Externa	PESTLE Análise Mercado Análise da Concorrência Análise do Consumidor – SERVPERF	Cronin e Taylor (1992); McDonald e Wilson (2007); Wood (2010)	
Análise Interna	Recursos e Capacidades Oferta Atual (7P's) Performance Anterior Relações Empresariais	Wood (2010); Lovelock e Wirtz (2011)	
Análise SWOT	Oportunidades Ameaças (Análise Externa) Forças Fraquezas (Análise Interna)	Wood (2010)	
STP	Segmentação <i>Targeting</i> Posicionamento	Wood (2010)	
Objetivos	Definição de objetivos e estimativa dos resultados esperados	Westwood (2006)	(Guiot & Roux, 2010); (Cervellon, Carey, & Harms, 2012)
Estratégias	Crescimento Manutenção Desinvestimento	Wood (2010); Lovelock e Wirtz (2011)	
Plano de Ação	O quê? Onde? Como?	Westwood (2006)	
Orçamento	Custos previstos	Westwood (2006)	
Controlo e Atualização	Como será monitorizado o progresso do Plano	Westwood (2006)	

Quadro 1 - Quadro de Referência

4. Metodologia

Para a realização do Plano de Marketing proposto foi necessário ter uma visão clara da realidade em causa (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009), daí ter sido guiado por um quadro de referência, tendo em conta a revisão literária elaborada anteriormente, ou seja, uma “formulação prévia de questões de investigação e hipóteses específicas” (Malhotra & Birks, 2007, p. 73). Deste modo, verificamos que estamos perante uma abordagem descritiva, em que a descrição em si é tida como um meio, para tirar conclusões, ou seja, avaliar os dados e sintetizar as ideias subjacentes (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Este estudo é maioritariamente qualitativo uma vez que não se isola do contexto em que está inserido, e, tanto a técnica de recolha de dados como o procedimento de análise dos mesmos não foram standardizados (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). No entanto, o estudo também é quantitativo, uma vez que a grelha de observação e o inquérito por questionário utilizados pretendem quantificar alguns dados sociodemográficos dos mesmos. Desta forma, estamos a “usar técnicas de recolha e procedimentos de análise de dados quantitativos e qualitativos paralelamente” (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, p. 152), o que revela que o estudo proposto se faz através do método misto de pesquisa. Além disso, estamos perante um estudo *cross-sectional*, ou seja, a “recolha de dados de uma amostra dos elementos da população apenas num dado momento” (Malhotra & Birks, 2007, p. 74).

A estratégia de investigação adotada é a *Action Research*, e, com base num contexto específico e um objetivo claro é elaborado um diagnóstico da situação da organização para análise posterior. Seguidamente, as estratégias e táticas delineadas são levadas a cabo para melhorar e/ou mudar a situação em causa, sendo revistos continuamente, tanto os métodos como os resultados. Como estamos perante uma estratégia, com base num processo cíclico, as etapas acima referidas, repetem-se continuamente (Malhotra & Birks, 2007; Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). Um dos pilares deste processo de investigação é o trabalho colaborativo entre o investigador, neste caso o mestrando, e os membros da organização, a sócia gerente e o colaborador (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009). De salientar que, apesar do trabalho em grupo, como estamos numa estratégia de *Action Research*, esta envolve a *Action Learning*, na qual os intervenientes vão aprendendo individualmente com a experiência, sendo o resultado as tomadas de decisão que levam a cabo no decorrer do processo (Perry & Gummesson, 2004).

Os métodos de recolha de dados foram definidos com base no quadro de referência elaborado, ou seja, de acordo com as necessidades de informação que requiere. Para elaborar a análise externa, neste caso a PESTLE, foram recolhidos dados secundários externos. Para os restantes elementos, ou seja, a análise de mercado, de concorrência, e do consumidor, recorreu-se tanto a dados secundários externos como a dados primários.

A observação pessoal, estruturada, realizada em ambiente natural, será o instrumento utilizado para traçar um perfil sociodemográfico do cliente da loja, assim como, contabilizar o número de visitantes diários da mesma. Esta contribuição para a análise do consumidor será crucial no *targeting*. Os dados requeridos estão referenciados na grelha de observação ([Anexo B](#)). Esta observação teve a duração de 30 dias contínuos, realizada no meses de março e abril. Os dias estipulados tiveram em conta a inclusão de uma época festiva (a Páscoa) e dois eventos mensais que dinamizam, consideravelmente, o comércio local aquando realizados, o Mercado do Quebra Costas e a Noite Branca.

Posteriormente, analisou-se a qualidade do serviço oferecido pela loja, através de inquéritos por questionário, disponíveis em várias línguas (português, espanhol e inglês), porque na observação realizada o número de indivíduos estrangeiros que visitou a loja foi considerável. Além de aferir a qualidade do serviço da loja, com base no instrumento SERVPERF, também englobou questões sobre os hábitos dos clientes e os motivos pelos quais adquirem este género de produtos. De referir que o questionário apresentado tem 2 versões porque 4 questões (Parte I; Questão 7, 8, 9,10), referentes ao serviço de compra à consignação, não eram pertinentes para turistas ([Anexo C](#)). Com o intuito de melhorar a taxa de resposta, foi feito um donativo por cada questionário preenchido, referido no texto introdutório do mesmo. A amostragem foi não probabilística, por quotas (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009), com base nos parâmetros (sexo, faixa etária, turista) verificados na observação pessoal. Estes inquéritos por questionário foram efetuados aos clientes, após adquirirem um produto na visita à loja, tendo em conta a sua disponibilidade, durante os meses de abril e maio. No total foram aplicados 31 questionários, tendo sido todos válidos. A análise dos dados, do ponto de vista analítico, foi elaborada com recurso aos seguintes programas - Excel e SPSS.

A análise da concorrência foi baseada num guião ([Anexo D](#)), com os tópicos a ter em conta nas duas visitas a cada estabelecimento. Como estamos perante produtos únicos, a comparação do preço, entre as lojas, baseou-se em 8 artigos-chave descritos no guião. Além disso, foi tida em conta a informação proveniente de dados secundários, como por exemplo, as respetivas páginas de *Facebook*.

Durante o projeto foram realizadas 10 entrevistas, informais, tanto à sócia gerente como ao colaborador da loja, de modo a conhecer melhor o serviço e, deste modo, proceder à análise interna da organização. Os tópicos abordados estão referenciados no guião da entrevista ([Anexo E](#)).

Ao longo da realização do Plano proposto foi adotada uma atitude ética por parte do investigador, ou seja, um “comportamento apropriado em relação ao direito daqueles que se tornam objeto de análise do Projeto, ou que são afetados pelo mesmo” (Saunders, Lewis, & Thornhill, 2009, p. 189).

5. Plano de Marketing

5.1. Sumário Executivo

A Banana Chiclete é uma loja que concilia a venda de artigos têxteis e acessórios em 2ª mão, para adultos, sendo alguns considerados *vintage*, com o serviço de cafetaria na zona histórica da cidade de Coimbra, num ambiente cosmopolita. Este mercado não regista qualquer dado em termos nacionais mas através dos *media* comprova-se a notoriedade que adquiriu nos últimos anos, com a abertura de lojas e a procura crescente de mercados e feiras que comercializam estes artigos. Este plano focar-se-á em 3 segmentos: residentes em Coimbra ou na sua envolvente, que visitam ou visitarão a cidade regularmente; aqueles que vendem ou venderão a sua roupa à consignação à própria loja; e turistas cuja visita à loja será, provavelmente, a única que farão. A Banana Chiclete posicionar-se-á com base nos seguintes fatores-chave: conciliação de loja e cafetaria no mesmo espaço; localização num espaço cosmopolita e a oferta de produtos/serviço de qualidade. Os objetivos quantitativos deste plano, com um horizonte temporal referente ao ano 2016, são aumentar o volume de vendas em 20%, duplicar o número de seguidores no *Facebook*, aumentar em 30% e 20% o número de visitantes e clientes diários, respetivamente; aumentar em 10% os clientes que comprem mais do que uma peça; aumentar em 15% os clientes do sexo masculino e aumentar em 10% os clientes que adquirem peças para outrem. Os objetivos qualitativos são criar novas parcerias; aumentar a notoriedade da loja; apostar em novos canais de distribuição, garantir a diversidade de peças originais e de qualidade e reforçar a imagem de confiança, credibilidade e profissionalismo com os seus fornecedores à consignação. Em termos externos, as ameaças principais são a falta de dados deste mercado, enquanto as oportunidades são o aumento da visibilidade deste, assim como o regime especial de tributação e a percentagem elevada de portugueses utilizadores de *social media*. Em termos internos, o serviço de cafetaria com esplanada; a localização; a decoração, *layout* e montras bem conseguidas são as forças da Banana Chiclete, ao invés da falta de estacionamento nas imediações; alguns entraves processuais na compra à consignação; a presença nas redes sociais pouco dinâmica e atualizada; e o volume de vendas inconstante que caracterizam as fraquezas do estabelecimento.

5.2. Missão

“Uma loja e cafetaria no mesmo espaço, aliadas a produtos em segunda mão e serviços de qualidade, num ambiente cosmopolita.”

5.3. Análise Externa

5.3.1. PESTLE

Em termos *políticos*, a instabilidade governamental afeta diretamente os mercados e, consequentemente, a população. O ano de 2015, em que ocorrem as eleições legislativas (Comissão Nacional de Eleitores, 2015), caracterizar-se-á, assim, por uma reestruturação governamental. Esta circunstância, associada à falta de credibilidade política, justificada, por exemplo, com a detenção do ex-Primeiro Ministro Eng.º José Sócrates (Alvarez, Sousa, Oliveira, Dias, & Borja-Santos, 2014), acarreta uma insegurança, nos cidadãos, relativamente ao futuro do país.

Em termos *económicos*, ainda se reflete em Portugal, consideravelmente, a crise económica e financeira mundial, desencadeada em 2008. Este acontecimento levou Portugal a um estado débil e, por isso, este teve de recorrer à ajuda externa, a Troika. Esse auxílio, e respetivos juros, têm de ser liquidados daí a implementação de algumas medidas de austeridade, como o congelamento dos salários e das progressões na Função Pública (Lusa, 2014). Através destas medidas, pretende-se a diminuição do défice e da dívida pública, que têm atingido valores elevados. Em 2014, o défice atingiu os 4,5%, enquanto a dívida pública foi de 130,2% do PIB, o maior valor registado em Portugal até então (Dinheiro Vivo, 2015). Relativamente à taxa de câmbio, tanto o dólar como a libra esterlina têm registado uma valorização face ao euro, o que significa que os turistas provenientes dos países onde estas são a moeda corrente têm maior poder de compra e, logo, mais capacidade para adquirir bens e serviços, em Portugal (Banco de Portugal, 2015).

Em termos *socioculturais*, verificam-se mudanças na população portuguesa. O desemprego tem sido uma variável, difícil de controlar, que apresenta valores bastante elevados, nos últimos anos, atingindo os 14,5% da população ativa em Fevereiro do ano corrente. O desemprego jovem, entre os 15 e os 24 anos, atingiu 36,3%, no mesmo ano. (INE, 2015). Este facto desencadeou o aumento da emigração portuguesa, com 54 000 portugueses, em 2013, a optar por abandonar o país de forma permanente, ou seja, por um período igual ou superior a 1 ano (INE, 2015). Ao invés desta tendência negativa, Portugal tem sido tanto premiado como recomendado, internacionalmente, como destino de férias. Entre os vários prémios que têm sido atribuídos destacam-se os 16 galardões que recebeu, em 2014, no *World Travel Awards* (Santos, 2015), assim como o reconhecimento da Universidade de Coimbra, Alta e Sofia como Património Mundial da

Humanidade, em 2013, pela UNESCO (Jegundo, Lopes, & Garrido, 2013). Isto reflete-se nos 16,1 milhões de hóspedes, em 2014, dos quais 58% (9,3 milhões) são indivíduos estrangeiros, verificando-se um crescimento homólogo de, aproximadamente, 12% em ambos. De reforçar que no mesmo período o número de hóspedes nacionais foi de 6,8 milhões, mais 12% face ao ano anterior (2013). Estes valores refletem-se no saldo da balança turística, que foi de 7,1 mil milhões no ano transato, com um aumento de 15,4% face a 2013 (Turismo de Portugal, 2015). Relativamente à Internet, apenas 65% dos agregados familiares dispõe deste serviço, através de banda larga, nas suas casas. Mas no que diz respeito a *social media*, 72,4% dos utilizadores portugueses de Internet usaram-nas em 2014, verificando-se um aumento face aos anos anteriores. No que diz respeito ao acesso através de equipamentos portáteis, 57% dos utilizadores fizeram-no em 2014, verificando-se um aumento de 19% face ao ano anterior (INE, 2014).

Em termos *tecnológicos*, o comércio digital tem aumentado exponencialmente, em Portugal, valendo cerca de 50 mil milhões de euros - cerca de 32% do PIB nacional (ACEPI, 2014). Além disso, constatamos que 85% dos *sites* aumentou o volume de vendas no 3º trimestre de 2014, face ao período homólogo, dos quais 43% cresceu mais de 10%, no mesmo período de comparação. Embora a categoria moda/joias/*lingerie* represente unicamente 15% destas transações (ACEPI, 2015), é de salientar que, apesar desta tendência positiva, o *e-commerce* crescerá, apenas, entre 3% e 5% até 2018. Estes valores que contrastam com as previsões (entre 10% a 20%) de certos países, como a Dinamarca e o Reino Unido justificam-se por algumas barreiras existentes na logística de entrega e o preço associado, além da forma de pagamento, que necessitam de ser solucionadas (Simões, 2013).

Em termos *legais*, os bens em segunda mão, segundo o DL nº199/96 de 18 de Outubro, são “bens móveis suscetíveis de reutilização no estado em que encontram ou após reparação...”. Embora já tenham sido tributados anteriormente, a sua venda não é isenta do imposto sobre o valor acrescentado (IVA) mas beneficia de um regime especial de tributação. Isto ocorre com o intuito de evitar uma dupla taxação e, por isso, apenas é cobrado um imposto sobre a margem bruta, ou seja, a diferença entre o último preço de compra e de venda (Portal das Finanças, 2012).

Em termos *ecológicos*, o forte impacto que a indústria têxtil tem sobre o meio ambiente tem sido denunciado e exposto, cada vez mais, pela comunicação social, tornando os cidadãos mais conscientes das respetivas consequências. O uso excessivo

de agrotóxicos na produção de algodão (Vialli, 2010), assim como, de corantes e compostos químicos são dois exemplos que, afetam, consideravelmente, os recursos hídricos. De salientar que a indústria têxtil, em Portugal, representa cerca de 10% da produção industrial (Público, 2012). Essa consciencialização leva os consumidores a adotarem uma atitude “amiga do ambiente”, evitando o consumo desenfreado de energia e o desgaste de recursos naturais, através da aquisição de artigos em segunda mão, que ao serem reutilizados estão em sintonia com a sustentabilidade do meio ambiente (Lusa, 2013).

5.3.2. Análise de Mercado

O mercado de artigos têxteis em segunda mão, em Coimbra, não regista quaisquer dados, assim como em termos nacionais. O único facto que se regista, através de notícias e reportagens dos *media*, é a maior visibilidade que este adquiriu. Esta tendência levou à abertura de várias lojas, na sua maioria de rua, e a uma procura maior de feiras e mercados que comercializem estes produtos (Coutinho, 2013). Nestes eventos, também costumam estar presentes pequenos produtores portugueses e *designers* que expõem os respetivos produtos nas mesmas, de modo a ganharem alguma visibilidade. De reforçar que a algumas destas feiras e mercados são associadas a fins culturais, como concertos, com o intuito de os tornar mais atrativos e dinâmicos (Sousa, 2012).

5.3.3. Análise da Concorrência

A loja Banana Chiclete tem dois concorrentes diretos, a *Bem Feita* e a *A Casa Torta*, ambas no centro de Coimbra. Estes dois estabelecimentos disponibilizam o serviço de consignação. De salientar, a existência de 2 feiras, a *S/ Regras* e a dos *Olivais*, que também comercializam artigos deste género.

A *Bem Feita* situa-se na Rua Macau nº28 3030-059, com o seguinte horário - 2^a a 6^a feira das 10:00 às 13:00 e das 15:00 às 19:00 e aos sábados das 10:30 à 13:00. Como forças: a acessibilidade (estacionamento disponível e gratuito nas imediações); a presença *online* (uma página de *Facebook* dinâmica e atualizada) e um processo de consignação mais organizado e estruturado, no qual é entregue um regulamento com as respetivas condições; e artigos de música (*CDs*, *DVDs* e vinis), embora numa quantidade bastante limitada. Como fraquezas: a sua localização numa zona residencial, em que o turismo é nulo e a atividade comercial escassa; a quantidade e diversidade

limitada dos artigos; a decoração demasiado banal do estabelecimento; a ausência do serviço de cafetaria e respetiva esplanada; o horário ser reduzido (e não flexível); e a inexistência de *wifi* na loja.

A *A Casa Torta* situa-se na Rua General Humberto Delgado nº403 3030-327, com o seguinte horário: 2ªfeira das 14:00 às 16:00, de 3ª a 6ª feira das 11:00 às 20:00 e aos sábados das 11:00 às 18:00. Como forças: uma maior variedade de artigos (sobretudo *vintage* e de marcas de luxo) e a presença *online* (uma página de *Facebook* atualizada mas pouco dinâmica). Como fraquezas: a acessibilidade (falta de estacionamento nas imediações); a sua localização numa zona residencial, em que o turismo é nulo; o horário reduzido (e não flexível); o ambiente demasiado “pesado” da loja provocado pela sua decoração (excesso de artigos para o espaço existente) e cheiro desagradável (associado à idade dos artigos). A par destas fraquezas, o processo de consignação confuso devido aos entraves para agendar a avaliação das peças e a inexistência de *wifi* na loja. Apesar da fraca aposta em comunicação, a loja já esteve presente num programa de televisão de um canal generalista para apresentação da loja e dos produtos que têm disponíveis.

Com base na seleção e análise de alguns artigos-chave, verificou-se que os artigos da *Bem Feita* são mais baratos que os da *Banana Chiclete*, ao invés dos da *A Casa Torta* que são consideravelmente mais elevados. Ambas disponibilizam o serviço de costura, com respetivo pagamento, caso o cliente o solicite.

De reforçar que ambas as lojas apostam muito pouco em estratégias de marketing e comunicação, baseando as mesmas, nas suas páginas de *Facebook*, destacando-se a da loja *Bem Feita* perante as restantes neste parâmetro. Além disso, nenhuma das lojas esteve presente em qualquer género de eventos, como feiras ou mercados.

Relativamente às feiras, a *S/ Regras* realiza-se no 1º sábado de cada mês, com bastante adesão. Os vendedores não necessitam de qualquer inscrição, podendo qualquer cidadão fazê-lo. A dos *Olivais* ocorre nos mesmos moldes, no 2º sábado de cada mês, embora seja menos frequentada. Nestes eventos, os artigos disponíveis são muito mais baratos comparativamente com os das lojas, mas a diversidade e originalidade dos mesmos é inferior (Anexo D).

5.3.4. Análise do Consumidor

A loja Banana Chiclete é visitada, diariamente, por 28 pessoas, em média. É de salientar que o sábado é o dia que regista mais afluência (em média, 52 visitantes) – [gráfico 1](#). Esta tendência também se revela nos clientes, cuja média diária é de 4, registando o Sábado um valor consideravelmente superior, com 8 clientes, em média – [gráfico 2](#).

Os clientes, tanto residentes (56%) como turistas (44%) – [gráfico 3](#), são na sua maioria do sexo feminino, 86% e 90% respetivamente – [gráfico 4](#). A maioria dos turistas (67%) é proveniente de Espanha (53%) e de Itália (14%) – [gráfico 5](#). Relativamente à idade, o turista do sexo feminino (90%) tem, na sua maioria, entre 15 e 34 anos (81%), enquanto o masculino, uma minoria (10%), tem entre 15 e 44 anos (80%) – [gráfico 6](#). O residente do sexo feminino (86%) tem, na sua maioria, entre 15 e 44 anos (79%). A idade do residente do sexo masculino (14%) é repartida por ambas as faixas etárias, destacando-se 32% destes entre os 15 e 24 anos, seguido das faixas entre os 35 e 44 anos (22%) e 45 e 54 anos (22%) – [gráfico 7](#). Relativamente à ida com alguém, ou seja, em grupo, a maioria dos turistas (78%) fá-lo, ao invés dos residentes (48%) – [gráfico 8](#). Em termos aquisitivos, tanto os residentes como os turistas, compram, na sua maioria, apenas uma peça (80% e 83% respetivamente) – [gráfico 9](#). Independentemente do número de peças, cada cliente residente despende, em média, 16,4€, enquanto o cliente turista 14,2€ - [gráfico 10](#). A maioria dos clientes (96%) adquire peças para o próprio – [gráfico 11](#). No que se refere ao horário de compras, a maioria dos residentes e dos turistas, 68% e 59%, respetivamente, opta por fazê-lo depois de almoço, entre as 14 e as 20 horas – [gráfico 12](#).

A avaliação da qualidade do serviço por parte dos clientes, através do SERVPERF, numa pontuação de 1 (Discordo Totalmente) a 7 (Concordo Totalmente) foi a seguinte: 6,67 para a tangibilidade, 6,87 para a confiança, 6,86 para a capacidade de resposta, 6,89 para a fiabilidade, 6,72 para a empatia. A avaliação geral da qualidade do serviço foi mais elevada nos turistas (6,85) do que nos residentes (6,61), embora não seja uma diferença considerável. A componente com a maior pontuação atribuída por parte dos turistas foi a confiança com 6,95, enquanto pelos residentes foi a fiabilidade com 6,89. Quanto à componente com a menor pontuação atribuída foi a tangibilidade com 6,67. Deste modo, verificamos que estes resultados transmitem uma qualidade

bastante elevada do serviço prestado em ambos os componentes e, também, na apreciação geral do mesmo – [gráfico 13 e 14](#).

Destes clientes, os quais foram inquiridos sobre a qualidade do serviço do estabelecimento, distinguiu-se o facto de serem ou não turistas (residentes). Apenas 50% dos residentes já tinha visitado a loja, enquanto nenhum dos turistas o tinha feito anteriormente – [gráfico 15](#). A maioria dos residentes que já tinham visitado a loja fá-lo, normalmente, 1 vez por mês (45%), seguindo-se aqueles que o fazem trimestralmente (22%) – [gráfico 16](#). A totalidade dos turistas (100%) conheceu a loja pela proximidade à mesma e os residentes pelo mesmo motivo (44%), seguido do *word of mouth* (39%), redes sociais (11%) e feiras ou mercados (5%) – [gráfico 17](#). A maioria dos turistas (61%) compra artigos em segunda mão em feiras ou mercados (70%), noutras lojas (50%), *online* (40%), e a amigos, familiares ou conhecidos (30%). No caso dos portugueses, 56%, também o fazem, na sua maioria, noutras lojas (78%), em feiras ou mercados (67%), a amigos, familiares ou conhecidos (53%) e *online* (22%) – [gráfico 18 e 19](#). Os residentes optam por este género de artigos, maioritariamente, por motivos económicos (56%), para adquirir artigos *vintage* e pela necessidade de encontrar algo diferente ou original (ambos 50%), pelo fator moda (39%), enquanto os turistas o fazem pela necessidade de encontrar algo diferente ou original (46%), pelo fator moda, motivos económicos ou para adquirir artigos *vintage* (ambos 39%), pelo fim recreativo associado ao lazer (33%) – [gráfico 20](#). Dos residentes, apenas 33% conhece o serviço de compra à consignação por parte da loja – [gráfico 21](#). Destes, metade (50%) optam por recorrer a este serviço no estabelecimento – [gráfico 22](#). De salientar que 39% dos residentes opta por vender artigos em segunda mão em feiras/mercados ou noutras lojas (ambos 57%), *online* ou a amigos, familiares ou conhecidos (ambos 43%) – [gráfico 23 e 24 \(Anexo F\)](#).

5.4. Análise Interna

5.4.1. Oferta Atual (7P's)

Relativamente ao produto, a loja oferece, na sua maioria, artigos têxteis e acessórios usados, para adultos, sendo alguns considerados *vintage*. Também disponibiliza acessórios novos e artigos de novos criadores (nacionais e internacionais), de inspiração *vintage*. Ambos os tipos de artigos são, na sua maioria, para mulher, encontrando-se cerca de 85%, em ótimo estado de higiene e conservação. Para os disponibilizar, a loja apresenta os seguintes serviços: compra de artigos em segunda

mão à consignação (análise dos artigos entregues; estipulação do preço) e apoio ao cliente em loja (sugestões personalizadas e cafetaria). Em ambos os serviços é disponibilizado o serviço de costura, gratuitamente. O serviço de cafetaria, com esplanada, é acessível a qualquer um que se desloque à loja, disponibilizando uma vasta gama de bebidas e um bolo, que varia diariamente. Esta opção prende-se com o intuito de não confeccionar nada no interior da mesma para não danificar os artigos expostos. De salientar que, tanto na loja como na esplanada, há *wifi* gratuito para os clientes

Relativamente ao lugar e distribuição, a loja situa-se no Arco de Almedina nº21 3000-422, na zona histórica da cidade de Coimbra. Os acessos à loja são pedestres, dificultados pela falta de estacionamento gratuito nas imediações. O horário de funcionamento é das 10:00 às 20:00 de segunda-feira a sábado, embora haja flexibilidade para alargá-lo, tanto em termos de hora de fecho como ao domingo, aquando de uma época festiva ou condições meteorológicas que o justifiquem. O armazém localiza-se na Praça do Comércio, a 150 metros da loja, sendo possível deslocar-se ao mesmo, sem custos. Também está presente, frequentemente, no Mercado Quebra Costas, que se realiza mensalmente nas imediações da loja.

Relativamente ao processo, o *blueprint* ([Anexo G](#)) esquematiza as atividades realizadas na loja. Os sinais de perigo assinalados correspondem às situações em que a empresa está mais dependente. A ida ao armazém é condicionada pelas condições meteorológicas, visto que, apenas, é possível aceder a pé, enquanto o serviço de costura está pendente do transporte, disponibilidade e do acordado com o cliente no estabelecimento. O serviço também está pendente dos artigos que os fornecedores à consignação disponibilizam, em termos de qualidade, originalidade, diversidade.

Relativamente aos recursos humanos, a Banana Chiclete é constituída por 2 colaboradores: a sócia gerente, Sara Nunes - responsável por toda a organização e gestão da loja, com tarefas associadas à logística, aprovisionamento, gestão de *stocks*, gestão de redes sociais e atendimento ao público -, e o colaborador, Jorge Matos - além do atendimento ao público, também participa na função de aprovisionamento e logística. De reforçar as capacidades de comunicação com os clientes, assim como a sensibilidade multicultural e o conhecimento de línguas estrangeiras (inglês, francês, espanhol) para o atendimento ao público estrangeiro de ambos. Caso a sócia gerente necessite, temporariamente, de um colaborador extra, a escolha recai entre 2 pessoas, da sua confiança, que conhecem bem a dinâmica do estabelecimento.

Relativamente à comunicação, a loja é divulgada através de *word-of-mouth* dos seus clientes e fornecedores, à consignação. Também pelo *Facebook* (página com 2 500 seguidores), embora seja pouco atualizada e com *posts* pouco dinâmicos. Nos *media* concedeu uma entrevista ao Jornal de Notícias e à *Preguiça Magazine*, uma revista digital. Também foi noticiada a abertura da loja e o primeiro aniversário nos jornais diários regionais mais conceituados, *As Beiras* e *Diário de Coimbra*. Na Feira sem Regras, um evento mensal, distribuiu *flyers*, em formato autocolante. Embora só o tenha feito uma vez. Relativamente a eventos, associou-se à Noite Branca, durante o Verão de 2014, na qual o comércio local prolonga o seu horário, dinamizando as lojas, nessa noite, por exemplo com um *happy hour* de Gins ou com uma febrada, numa noite de santos populares. Também se realizaram 2 eventos para comemorar a abertura da loja e o seu 1º aniversário.

Relativamente às evidências físicas, a loja é constituída por dois pisos e uma esplanada. O 1º piso é dedicado exclusivamente a artigos de mulher enquanto o 2º piso disponibiliza artigos masculinos embora a maior parte sejam femininos. A decoração é bem conseguida, com um espaço na loja que contrasta, positivamente, com o restante. Esse ambiente, em que o chão e as paredes são revestidas a relva artificial, está localizado junto à cafetaria. A montra da loja é renovada mensalmente, tendo sempre em conta as épocas festivas/estações do ano na sua concepção, captando o interesse do público e primando pela originalidade. No exterior da loja há uma agradável esplanada para complementar o serviço de cafetaria, com capacidade para 16 pessoas. Os colaboradores vestem-se de modo informal, mas cuidado, dispensando fardas. De salientar que todos os artigos expostos se encontram em ótimo estado de conservação e de higiene. Além disso, todos os artigos têm etiquetas personalizadas, bastante originais, porque são referidas, em algumas, particularidades da história do produto/fornecedor.

Relativamente ao preço, no caso dos produtos usados, são todos diferentes, pois variam consoante a qualidade, originalidade e exclusividade dos mesmos, sendo o preço final, uma multiplicação do valor acordado com o fornecedor à consignação por 2. Nos acessórios novos, o valor dos óculos de sol, dos turbantes e da bijuteria é multiplicado por 4 enquanto nos produtos de cafetaria por 3, relativamente ao preço pelo qual foi adquirido. Nos artigos de novos criadores o preço é estipulado pelos próprios, beneficiando a loja 30% do valor da venda. De salientar que nos artigos referidos acresce o valor de IVA correspondente. Os vários modos de pagamento são o cheque, dinheiro e multibanco, sendo obrigatório exercer o pagamento total no ato em que se

adquire o produto. A loja apenas concede descontos, nos artigos assinalados para tal, em época de saldos ou *stock-offs* ou, por vezes, em eventos específicos. A época de saldos foi realizada em janeiro e fevereiro, de 2014 e 2015, e setembro e outubro de 2014, com reduções entre os 10% e os 50% nos artigos assinalados.

5.4.2. Vendas e Performance

O volume de vendas, desde a abertura da loja, foi inconstante (Anexo F). Os valores disponibilizados foram de dezembro de 2013, o mês seguinte à abertura, aquando o programa de faturação foi devidamente instalado, a abril de 2015. Os maiores valores verificaram-se nesse primeiro mês, dezembro de 2013, e abril, julho e agosto de 2014, coincidentes com a época natalícia e com as férias da Páscoa e de verão, respetivamente, quando a afluência de turistas é mais elevada na cidade. O volume de vendas em 2014 foi de 23 622,56€, sendo este o valor base para a estipular o orçamento atribuído ao plano de marketing a desenvolver para 2016, 10% do mesmo (2 362,26€). Relativamente à variação homóloga, apenas foi possível calcular para valores posteriores a dezembro de 2014, inclusive. Desse mês a abril de 2015 verificou-se uma quebra geral no volume de vendas, mais acentuada em dezembro de 2014 e janeiro de 2015 (de aproximadamente 14%) e em abril, com um registo bastante negativo (-43%). De salientar que estes valores se puderam justificar pelas péssimas condições climáticas, que afetam bastante o comércio de rua, relativamente ao ano anterior ([Anexo H](#)).

5.4.3. Relações Empresariais

A Banana Chiclete preza por uma relação profissional e de confiança com os seus fornecedores. Nos artigos expostos, sendo a maioria provenientes de fornecedores à consignação, a abertura, simpatia e disponibilidade com estes tem garantido produtos de qualidade, originais e diversificados. Em termos de evidências físicas, os vastos contactos dos proprietários permitiram a remodelação da loja (fevereiro de 2015), com a *Melom Moments*, empresa de renome em *design* de interiores, de uma forma mais económica. A par disso, a parceria com a *Go Vintage* – loja de velharias - permite a utilização de móveis usados na sua decoração, em troca de publicidade. Para os eventos, funciona a relação pessoal com a proprietária do cabeleireiro Christine F, que apoia a conceção de alguns eventos, também a troco de divulgação dos seus serviços.

5.4.4. Recursos e Capacidades

O orçamento atribuído ao marketing, em 2014, foi pouco significativo, não tendo sido contabilizado o valor residual alocado ao mesmo. Como reflexo, a loja nunca procedeu à análise do serviço prestado nem traçou o perfil dos seus clientes, de modo sistemático. Apenas foi recolhido *feedback* do serviço, e respetivas sugestões, em conversas informais com conhecidos dos proprietários. Para inverter a situação, a sócia gerente alocará 10% do volume de vendas de 2014 para atividades de marketing e comunicação em 2016, data que coincide com o horizonte temporal do plano que está a ser delineado. A implementação do plano é assegurada pela proprietária, embora tenha de apurar os seus conhecimentos em *social media* e adquirir equipamento informático mais apropriado. No desenvolvimento do mesmo, o *networking* de ambos os proprietários, adquirido com a vasta experiência comercial que possuem, facilitará a implementação do plano, devido aos inúmeros contatos com fornecedores que possuem.

5.5.SWOT

Da análise da situação corrente de Marketing provém a seguinte matriz SWOT, na qual se sintetiza os aspetos fundamentais:

Oportunidade	Ameaças
<ul style="list-style-type: none"> - Valorização do dólar e da libra esterlina - Prémios atribuídos ao turismo português - Universidade de Coimbra, Alta e Sofia como Património Mundial da Humanidade - % elevada de portugueses utilizadores de <i>social media</i> - Valor do <i>e-commerce</i> em Portugal - Regime especial de tributação - Exposição do impacto ambiental da indústria têxtil - Aumento da visibilidade do mercado em segunda mão - Feira S/ Regras e dos Olivais 	<ul style="list-style-type: none"> - Crise económica e financeira - Desemprego elevado - Tendência futura de crescimento do <i>e-commerce</i> - Inexistência de dados deste mercado a nível nacional
Forças	Fraquezas
<ul style="list-style-type: none"> - Diversidade de artigos de mulher - Serviço de costura gratuito - Higiene e estado de conservação dos artigos - Serviço de cafetaria c/ esplanada - <i>Wifi</i> gratuito - Localização em zona histórica - Horário de funcionamento alargado e flexível - Presença no Mercadinho e na Noite Branca - Comunicação e sensibilidade multicultural dos colaboradores - Decoração, layout e montras da loja bem conseguidas - Modo de pagamento - Relação profissional e de confiança com os fornecedores - Decoração, <i>layout</i> e montras da loja superiores à concorrência - Artigos mais baratos face à A Casa Torta - 44% dos clientes da BC serem turistas - Parceria com a <i>Go Vintage</i> e com o cabeleireiro <i>Christine F</i> - Resultados bastante elevados na avaliação da qualidade do serviço prestado por parte dos clientes 	<ul style="list-style-type: none"> - Quantidade limitada de artigos masculinos - Falta de estacionamento - Localização do armazém - Inexistência de documento com as condições de consignação - Elaboração do inventário posteriormente - Presença em redes sociais pouco dinâmica e atualizada - Não estar presente noutros eventos (S/Regras, por exemplo) - Volume de vendas inconstante - Fraca aposta em Marketing e Comunicação - Processo de consignação da Bem Feita melhor estruturado - Maior dinamismo nas redes sociais da Bem Feita - 81% dos clientes apenas adquirem uma peça - Maior parte das compras serem depois das 14 horas - Instabilidade das condições climáticas - Volume de vendas inconstante

Quadro 2 - Matriz SWOT

5.6.Segmentação / *Targeting* / Posicionamento

A loja Banana Chiclete abrange diversos públicos, embora tenham sido identificados 3 *targets* específicos, aos quais será adequado um marketing mix diferenciado. Esta segmentação teve em conta a regularidade com que visitam ou poderão vir a visitar a loja e o intuito com que o fazem (se para comprar ou vender algum artigo). Deste modo, os *targets* identificados foram os residentes em Coimbra ou na sua envolvente, que visitam ou visitarão a cidade regularmente – segmento 1, aqueles que vendem ou venderão a sua roupa à consignação à Banana Chiclete – segmento 2 e turistas, tanto nacionais ou internacionais, cuja visita à loja será, provavelmente, a única que farão – segmento 3.

A Banana Chiclete pretende diferenciar-se dos seus concorrentes através dos seguintes fatores: conciliação de loja e cafetaria no mesmo espaço, localização num espaço cosmopolita e oferta de produtos/serviços de qualidade. Para isso, posiciona-se como um espaço de produtos em segunda mão que alia a venda de diversos artigos originais e de qualidade num ótimo estado de conservação e higiene à oportunidade de usufruto de uma cafetaria com esplanada num pátio, bastante acolhedor, em plena zona histórica da cidade de Coimbra. É, também, como uma loja que desenvolve com os seus fornecedores à consignação uma relação profissional em que o escoamento dos mesmos é rápido e rentável para ambos.

5.7.Objetivos

5.7.1. Quantitativos

- aumentar o volume de vendas em 20% (23 622,56€ para 28 347,07€);
- duplicar o número de seguidores no *Facebook* (2500 para 5000);
- aumentar em 30% o número de visitantes diários (28 para 34);
- aumentar em 20% o número de clientes diários (4 para 5);

5.7.2. Qualitativos

- criar novas parcerias;
- aumentar a notoriedade da loja
- apostar em novos canais de distribuição
- garantir a diversidade de peças originais e de qualidade
- reforçar a imagem de confiança, credibilidade e profissionalismo com os seus fornecedores à consignação

5.8.Estratégias

As estratégias adotadas neste plano serão de Penetração no Mercado, ou seja, uma aposta nos mesmos segmentos (1, 2 e 3) e nos mesmos produtos, com o intuito de aumentar as vendas, tanto em termos unitários como monetários. Simultaneamente, reforçará a marca Banana Chiclete, assim como, a ligação dos clientes ao estabelecimento.

5.9.Plano de Ação

Para cumprir os objetivos, tanto quantitativos como qualitativos, tendo em conta o orçamento disponível, propõem-se algumas alterações/sugestões a adotar, consoante o segmento, sobretudo nas variáveis do Marketing Mix – processo, comunicação, evidências físicas. De reforçar que de acordo com as estratégias delineadas, o produto/serviço em si não será alterado.

5.9.1. Produto/Serviço - A

- A1 - Aquisição de mantas de modo a tornar a esplanada da Banana Chiclete mais convidativa e acolhedora durante os meses de Inverno – Segmento 1/3;
- A2 - Aquisição de *hotspot* para o exterior com o intuito de tornar a esplanada mais convidativa e acolhedora durante os meses de Inverno – Segmento 1/3;
- A3 - Implementação de cheques prenda para estimular os clientes a adquirirem peças para outrem – Segmento 1;
- A4 - Elaboração de *stock offs* semestrais com o intuito de libertar artigos que não compensem esta continuar em loja/armazém – Segmento 1/3;

5.9.2. Lugar e Distribuição - B

- B1 - Presença mensal na Feira s/ Regras com artigos e acessórios a preços acessíveis – Segmento 1/3;
- B2 - Presença no Mercadinho do Quebra Costas com artigos e acessórios – Segmento 1/3;
- B3 - Presença na Noite Branca em consonância com as temáticas propostas pela organização – Segmento 1/3;
- B4 - Venda de artigos, através da rede social *Instagram/Facebook* – Segmento 1;

5.9.3. Processo - C

- C1 - Estipulação de um preço máximo pago aos fornecedores à consignação pelos artigos com base no preço de saldo das peças caso fossem adquiridas numa loja em primeira mão. O preço final na Banana Chiclete será, aproximadamente, inferior a 20% do preço em saldo (a 50%) de um artigo em primeira mão – Segmento 2;
- C2 - Elaboração de regulamento do processo de compra à consignação para ser assinado pelo consignado aquando da entrega dos artigos no estabelecimento, juntamente com o inventário - Segmento 2;
- C3 - Aquisição de fotocopiadora – Segmento 2;
- C4 - Estabelecimento das datas e horários de entrega dos artigos pelos consignados – Segmento 2;
- C5 - Estabelecimento das datas e horários de pagamento dos artigos consignados – Segmento 2;
- C6 - Aquisição de um caixote do lixo adequado para iniciar o processo de reciclagem dos resíduos do estabelecimento – Segmento 1/2/3;

5.9.4. Recursos Humanos - D

- D1 - Realização de um *workshop*/formação em Social Media Marketing pela sócia gerente com o intuito de administrar, de modo mais eficaz, as páginas da loja – Segmento 1/2/3;
- D2 - Realização de um *workshop*/formação em *Gins*, pela sócia gerente e/ou colaborador, para diversificar a oferta de bebidas alcoólicas – Segmento 1/3;

5.9.5. Comunicação - E

- E1 – Criação e gestão de uma página no *Instagram*, na qual se divulgará os produtos e serviços disponíveis, assim como imagens em consonância com a temática do estabelecimento – Segmento 1/2/3;
- E2 - Distribuição de *flyers* na Feira s/ Regras pelo mesmo colaborador que está na banca, indicando que caso visite a loja nesse mesmo dia, mediante apresentação do mesmo, terá um desconto de 10% sobre todos os artigos e acessórios têxteis – Segmento 1/3;
- E3 - Subscrição do serviço *Spotify* para que haja mais variedade de músicas disponíveis. Caso surja algum problema com a Internet do estabelecimento, este está precavido com as listas disponíveis *offline* neste programa – Segmento 1/2/3;

- E4 - Criação do perfil da Banana Chiclete no *TripAdvisor* para aumentar a notoriedade, principalmente com os turistas – Segmento 1/3;
- E5 - Elaboração de eventos semestrais para os clientes que pretendam vender a sua própria roupa no pátio/esplanada da mesma, com inscrição e pagamento prévio – Segmento 2;
- E6 - Contratação de fotógrafo profissional para criar portfólio da loja e, deste modo, utilizar imagens mais atrativas na sua divulgação – Segmento 1/2/3;
- E7 - Reestruturação do placar onde estão afixados os produtos e preços principais do serviço de esplanada para português/inglês – Segmento 1/3;
- E8 - Divulgação, através de placar, da existência de cheques prenda na mesma – Segmento 1;
- E9 - Inserção de placa a anunciar a existência de um 2º piso perto das escadas para o mesmo – Segmento 1/3;
- E10 - Elaboração do cartão cliente para atribuir um desconto no dia de aniversário do cliente e avisar, via correio eletrónico e/ou mensagem telefónica, das campanhas, eventos e saldos que se realizarão na Banana Chiclete – Segmento 1/2;
- E11 - Colocação de autocolante, na montra, referente ao estabelecimento ser *pet friendly*, permitindo a entrada destes no mesmo – Segmento 1/2;
- E12 - Colocação de autocolante, na montra, referente ao estabelecimento ser amigo do ambiente – Segmento 1/2/3;
- E13 - Elaboração da festa de aniversário com os respetivos clientes e fornecedores – Segmento 1/2;
- E14 - Elaboração de convite aos jornais diários regionais para a festa de aniversário da loja – Segmento 1/2;
- E15 - Parceria com escolas/universidades de artes para os alunos exporem algumas peças no estabelecimento – Segmento 1/3;
- E16 - Parceria com escolas de música para elaboração de um concerto mensal de Junho a Setembro, meses de Verão – Segmento 1/3;
- E17 - Parceria com *Erasmus Student Network* (ESN) Coimbra, através de descontos/*happy hour*, para estudantes que sejam *Erasmus* – Segmento 1;
- E18 - Parceria com guias turísticos com vista a terminarem a sua visita no largo do estabelecimento e, deste modo sugerirem a visita à loja, em troca de promoção aos seus serviços – Segmento 3;

- E19 - Parceria com *bloggers*, através de *giveaways* que divulgarão tanto a página de *Facebook* como a de *Instagram* – Segmento 1/2/3;
- E20 - Parceria com o cabeleireiro *Hell's Cut*, onde serão colocados acessórios à venda. O proprietário deste beneficiará de uma comissão de 20% - Segmento 1;
- E21 - Continuação da parceria com a *Go Vintage* que permite a utilização dos móveis usados na sua decoração, em troca de publicidade – Segmento 1/2/3;
- E22 - Continuação da parceria com o cabeleireiro Christine F que apoiará a conceção de alguns eventos a troco de divulgação dos seus serviços – Segmento 1/3;
- E23 - Implementação de voucher (oferta de 1 café) em compras superiores a 20€ - Segmento 1/3;
- E24 – Elaboração de *flyers*, vouchers, cheques-prenda e autocolantes por *designer* – Segmento 1/2/3;
- E25 – Impressão de *flyers*, vouchers, cheques-prenda e autocolantes em gráfica – Segmento 1/2/3;

5.9.6. Evidências Físicas - F

- F1 - Requisição à câmara municipal para expor 2 *chariots* na esplanada/pátio da Banana Chiclete – Segmento 1/2/3;
- F2 - Disposição de 2 *chariots* na esplanada/pátio com o intuito de “chamar à atenção” de quem passa pela mesma e, ao mesmo tempo, dar um ar mais acolhedor à mesma – Segmento 1/2/3;
- F3 - Elaboração de farda (polo e casaco) para o colaborador que serve a esplanada – Segmento 1/3;
- F4 - Colocação de um mapa-mundo, com base em cortiça, numa parede bem visível para os turistas assinalarem de onde vêm – Segmento 3;
- F5 - Reestruturação da exposição dos artigos com o intuito de apresentar artigos masculinos no rés-do-chão do estabelecimento – Segmento 1/3;
- F6 - Inserção de mais artigos masculinos nas montras realizadas – Segmento 1/3;
- F7 - Elaboração de montras de acordo com as épocas festivas tais como o dia de São Valentim, Páscoa, Queima das Fitas, Natal, entre outras – Segmento 1/3;
- F8 – Conceção de uma banca que seja atrativa e prática (de fácil transporte) de modo a captar a atenção em feiras/mercados em que a loja participe – Segmento 1/3;

- F9 - Aquisição de mesa e 2 cadeiras de criança, de fácil mobilidade/arrumação assim como alguns brinquedos, para as mesmas que visitem a loja estarem ocupadas - Segmento 1/2/3;
- F10 – Continuação da inserção de etiquetas em português/inglês personalizadas com particularidades da história do produto/fornecedor – Segmento 1/3;

5.9.7. Preço - G

- G1 - Estipulação de desconto de 15% na compra de 3 ou mais peças – Segmento 1/3;
- G2 – Estipulação de desconto de 10% a estudantes, tanto nacionais como internacionais – Segmento 1/3;
- G3 - Elaboração de *happy hour*, das 10:00 às 11:30, na cafetaria com o intuito de captar visitantes/clientes à loja durante a parte da manhã – Segmento 1/3;

5.10. Calendarização

A calendarização apresentada diz respeito ao ano 2016. Este horizonte temporal foi organizado em termos mensais com o intuito de especificar o mês em que serão implementadas as táticas. De salientar que o responsável pela elaboração das mesmas será Sara Nunes, sócia gerente da mesma.

Área: Coimbra														
Ano: 2016														
Responsável: Sara Nunes														
Variável	Segmento	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Produto/Serviço	A1	1.3	X											
	A2	1.3	X											
	A3	1	X											
	A4	1.3		X						X				
Lugar e Distribuição	B1	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	B2	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	B3	1.3				X	X	X	X	X				
	B4	1			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Processo	C1	2	X											
	C2	2	X											
	C3	2	X											
	C4	2	X											
	C5	2	X											
	C6	1.2.3	X											
Recursos Humanos	D1	1.2.3	X											
	D2	1.3		X										

Quadro 3 - Calendarização (Parte I)

Área: Coimbra														
Ano: 2016														
Responsável: Sara Nunes														
Variável	Segmento	J	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D	
Comunicação	E1	1.2.3		X										
	E2	1.3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E3	1.2.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E4	1.3		X										
	E5	2			X							X		
	E6	1.2.3	X											
	E7	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E8	1		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E9	1.3	X											
	E10	1.2			X									
	E11	1.2		X										
	E12	1.2.3		X										
	E13	1.2									X			
	E14	1.2								X				
	E15	1.3			X									
	E16	1.3				X								
	E17	1		X										
	E18	3		X										
	E19	1.2.3		X										
	E20	1				X	X	X	X	X	X			
	E21	1.2.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E22	1.3	X											
	E23	1.3	X											
	E24	1.2.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	E25	1.2.3	X					X						
Evidências Físicas	F1	1.2.3	X											
	F2	1.2.3		X										
	F3	1.3	X											
	F4	3		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	F5	1.3	X											
	F6	1.3	X											
	F7	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	F8	1.3	X											
	F9	1.2.3	X											
	F10	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Preço	G1	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	G2	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	G3	1.3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Quadro 4 - Calendarização (Parte II)

5.11.Orçamento

A previsão do custo de implementação total do plano de ação é de 2030€ dos 2362,26€ disponíveis para o mesmo, que corresponde a 10% do volume de vendas em 2014. A restante parte não utilizada, 322,26€, será uma reserva destinada a precaver qualquer imprevisto que ocorra ou novas táticas que surjam durante o ano em que será implementado, 2016. De salientar que apenas estão indicadas na tabela abaixo as ações que terão um custo monetário. As restantes não carecem de qualquer custo.

Variáveis		Custo
Produto/Serviço	A1	40 €
	A2	300 €
Lugar e Distribuição	B2	20 €
Processo	C3	120 €
	C6	20 €
Recursos Humanos	D1	150 €
	D2	120 €
Comunicação	E3	70 €
	E6	120 €
	E8	10 €
	E9	10 €
	E11	5 €
	E12	5 €
	E13	150 €
	E16	160 €
	E19	20 €
	E24	300 €
Evidências Físicas	E25	140 €
	F1	25 €
	F3	45 €
	F4	80 €
	F7	30 €
	F8	50 €
	F9	40 €
Total		2 030 €

Quadro 5 - Orçamentação

5.12.Controlo e Atualização

O plano será controlado com base na calendarização e orçamentação propostas, sendo uma percentagem do orçamento destinada a qualquer imprevisto proveniente de uma mutação no mercado e/ou alguma tática não conseguida. Para medir o desempenho será elaborada uma grelha de observação, idêntica à que foi feita neste processo, em abril e novembro, com o intuito de aferir se os objetivos quantitativos foram atingidos. A par desta medida, será verificado, mensalmente, se os seguidores no *Facebook* aumentam, com o intuito de atingir este objetivo de forma gradual/consistente, assim como se houve um aumento do volume de vendas mensal face ao período homólogo. Quanto aos objetivos qualitativos será elaborado o mesmo inquérito por questionário

(Parte II), com o intuito de aferir a qualidade do serviço prestado. No final do ano verificar-se-á se o volume de vendas geral aumentou 20% como pretendido. De salientar que em Setembro será iniciada a elaboração do plano para o ano seguinte, 2017. Este processo será conduzido pela sócia gerente com recurso ao apoio do investigador que está a fazer o plano em causa.

6. Conclusão

A análise ao diagnóstico empresarial da loja Banana Chiclete concluiu que o recente interesse que desencantou o crescimento deste mercado nos últimos anos, em Portugal, contrasta com a falta de dados do perfil sociodemográfico deste consumidor, a par da inexistência de dados de mercado deste setor, o que dificulta ou até mesmo impede uma análise mais precisa. Para contrariar este obstáculo é necessário encontrar uma solução de modo a conhecer bem o cliente, que está cada vez mais exigente, e aferir se está satisfeito com os serviços oferecidos, assim como avaliar a qualidade do serviço prestado. Com a observação pessoal, estruturada, em ambiente natural e o inquérito por questionário colmatou-se esta lacuna que permitiu ter uma noção mais concreta do perfil e hábito dos clientes do estabelecimento. Com um planeamento de marketing adequado, os recursos serão alocados de forma eficaz e eficiente, permitindo alcançar os objetivos estipulados para 2016. De reforçar que para estes serem atingidos é necessário que haja uma sensibilidade para a importância desta temática no meio organizacional, de modo a agilizar todos os processos e, assim, realizar as táticas agendadas de acordo com as estratégias delineadas anteriormente.

Na elaboração do plano, sobretudo na definição dos objetivos, estratégias e táticas é necessário ter em conta a importância do digital, sobretudo na comunicação destes estabelecimentos, mas também na venda dos artigos neste meio - *e-commerce*. Além disso, é importante a existência de serviços alternativos que complementem a visita do cliente, a par de uma renovação constante do *stock* existente e criação de eventos que cativem os clientes a visitar o estabelecimento mais vezes e, também, a adquirir mais produtos e serviços no mesmo.

Como recomendação para este estabelecimento, a médio/longo prazo, sugere-se a aposta no alcance do segmento daqueles que frequentam, de modo regular, feiras e mercados especializados nestes artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão, na cidade de Lisboa e Porto.

Por fim, conclui-se que este plano será uma mais-valia para a loja Banana Chiclete, sendo a qualidade do mesmo muito justificada pela estratégia de investigação adotada, *Action Research*, possibilitada pela boa relação laboral, e também pessoal, entre o investigador e a sócia gerente do estabelecimento, que agilizou alguns processos na elaboração do mesmo.

Bibliografia

- ACEPI. (23 de Outubro de 2014). *Comércio electrónico em Portugal representa 32% do PIB*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de ACEPI - Associação da Economia Digital: <http://www.acepi.pt/artigoDetalhe.php?idArtigo=91554>
- ACEPI. (30 de Janeiro de 2015). *Barómetro ACEPI/Netsonda 3ºT2014*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de ACEPI - Associação da Economia Digital: <http://www.acepi.pt/downloads.php?idCategoria=62>
- Alvarez, L., Sousa, H. D., Oliveira, M., Dias, P. S., & Borja-Santos, R. (22 de Novembro de 2014). *Sócrates detido no aeroporto com base em "comunicação bancária"*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Público: <http://www.publico.pt/politica/noticia/jose-socrates-detido-1677100>
- American Marketing Association. (2015). *Dictionary*. Obtido em 6 de Março de 2015, de American Marketing Association: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=B>
- American Marketing Association. (2015). *Dictionary*. Obtido em 21 de Fevereiro de 2015, de American Marketing Association: <https://www.ama.org/resources/Pages/Dictionary.aspx?dLetter=S>
- Baden, S., & Barber, C. (2005). *The impact of the second-hand clothing trade on developing countries*. Oxfam International.
- Banco de Portugal. (23 de Abril de 2015). *Câmbios diários (desde Jan/1999)*. Obtido em 24 de Abril de 2015, de Banco de Portugal: <http://www.bportugal.pt/pt-pt/estatisticas/dominios%20estatisticos/estatisticascambiais/paginas/taxasdereferenciadiarias.aspx>
- Cervellon, M. C., Carey, L., & Harms, T. (2012). Something old, something used - Determinants of women's purchase of vintage fashion vs second-hand fashion. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40(12), 956-974.
- CIA. (2015). *The World Factbook - Portugal - Economy*. Obtido em 18 de Fevereiro de 2015, de CIA - Central Intelligence Agency: <https://www.cia.gov/library/publications/the-world-factbook/geos/po.html>

- Comissão Nacional de Eleitores. (2015). *Calendário*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Comissão Nacional de Eleitores: <http://www.cne.pt/content/calendario>
- Cornett, J. E. (2015). *What Is Considered Vintage Clothing?* Obtido em 26 de Fevereiro de 2015, de eHOW: http://www.ehow.com/about_6593593_considered-vintage-clothing_.html
- Coutinho, C. (31 de Dezembro de 2013). *Mercados de segunda mão - Usado é bom*. Obtido em 5 de Maio de 2015, de Lifecooler: <http://www.lifecooler.com/dossiers/actividades/mercados-de-segunda-mao/808/>
- Cronin, J. J., & Taylor, S. A. (1992). Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension. *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
- DeSouza, G. (1989). Now Service Businesses Must Manage Quality. *Journal of Business Strategy*, 10(3), 21-25.
- Dinheiro Vivo. (26 de Março de 2015). *Portugal fecha 2014 com défice de 4,5% abaixo de todas as previsões*. Obtido em 24 de Abril de 2015, de Dinheiro Vivo: http://www.dinheirovivo.pt/economia/macro/interior.aspx?content_id=4476960&page=-1
- Fine, L. M. (2008). Services Marketing. *Business Horizons*, 51(3), 163-168.
- Greenley, G., Hooley, G., & Saunders, J. (2002). Management processes in marketing planning. *European Journal of Marketing*, 933-955.
- Guiot, D., & Roux, D. (2010). A Second-hand shoppers' Motivation Scale: Antecedents, Consequences, and Implications for Retailers. *Journal of Retailing*, 86(4), 355-371.
- IAPMEI. (7 de Setembro de 2007). *Definição de PME*. Obtido em 2015 de Março de 2015, de IAPMEI - Parcerias para Crescimento: <http://www.iapmei.pt/iapmei-art-03.php?id=1790>
- INE. (6 de Novembro de 2014). *Sociedade da Informação e do Conhecimento - Inquérito à Utilização de Tecnologias da Informação e da Comunicação pelas Famílias*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de INE - Instituto Nacional de Estatística:

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_destaques&DESTAQUESdest_boui=211422735&DESTAQUESmodo=2

INE. (23 de Abril de 2015). *Emigrantes permanentes (N.º) por Local de residência futura (Grupos de países); Anual*. Obtido de INE - Instituto Nacional de Estatística:

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0006053&contexto=bd&selTab=tab2

INE. (23 de Abril de 2015). *Taxa de desemprego da população ativa com idade entre 15 e 74 anos (%) por Grupo etário; Mensal*. Obtido de INE - Instituto Nacional de Estatística:

http://www.ine.pt/xportal/xmain?xpid=INE&xpgid=ine_indicadores&indOcorrCod=0007976&contexto=bd&selTab=tab2

Jegundo, A., Lopes, M., & Garrido, N. (22 de Junho de 2013). *A Universidade de Coimbra é símbolo de uma “cultura que teve impacto na humanidade*. Obtido em 9 de Maio de 2015, de Público.

Kotler, P., & Armstrong, G. (2014). *Principles of Marketing* (15 ed.). Essex: Pearson Education.

Leung, C.-s., & To, C. K.-m. (2001). Measuring perceived service quality of fashion stores: a test-retest reliability. *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 5(4), 324 - 329.

Levy, B. P., & Queiroz, A. A. (2013). Renovação Após o Descarte: Os Brechós na Baixa Renda. *XXXVIII Encontro da ANPAD*, (pp. 1-17). Rio de Janeiro.

Lovelock, C., & Wirtz, J. (2011). *Services Marketing - People, Technology, Strategy* (7ª ed.). New Jersey: Pearson Higher Education.

Lusa. (12 de Abril de 2013). *Estamos a comprar mais roupa usada (e a gostar disso!)*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de P3 - Público: <http://p3.publico.pt/vicios/espelho/7454/estamos-comprar-mais-roupa-usada-e-gostar-disso>

- Lusa. (15 de Outubro de 2014). *Principais medidas do Orçamento do Estado 2015*. Obtido em 24 de Abril de 2015, de Diário de Notícias: http://www.dn.pt/inicio/economia/interior.aspx?content_id=4181670&page=-1
- Malhotra, N. K., & Birks, D. F. (2007). *Marketing Research - An Applied Approach* (3^a ed.). Essex: Pearson Education.
- McDonald, M. (1992). Ten Barriers to Marketing Planning. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 7(1), 5-18.
- McDonald, M., & Wilson, H. (2007). *Marketing Plans: How to Prepare Them, How to Use Them* (6^a ed.). West Sussex: John Wiley & Sons.
- Mhango , M., & Niehm, L. (2005). The second-hand clothing distribution channel: Opportunities for retail entrepreneurs in Malawi. *Journal of Fashion Marketing and Management: An Internet Journal*, 9(3), 342-356.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research. *Journal of Marketing*, 49, 41-50.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A Multiple-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Journal of Retailing*, 64(1), 12-40.
- Perry, C., & Gummesson, E. (2004). Action research in marketing. *European Journal of Marketing*, 38(3/4), 310-320.
- Portal das Finanças. (24 de Agosto de 2012). *Decreto-Lei n.º 197/2012, de 24 de Agosto, DR n.º 164 Série I*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Portal das Finanças: http://info.portaldasfinancas.gov.pt/NR/rdonlyres/5FF128B4-7422-4551-BB24-75C37E6692F4/0/DecretoLei_1972012.pdf
- Portal das Finanças. (18 de Maio de 2012). *Decreto-Lei n.º 199/96, de 18/10*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Portal das Finanças: <http://info.portaldasfinancas.gov.pt/NR/rdonlyres/D3F97B97-0DF8-4182-9307-0BCC0344D1BB/0/INFORMA%C3%87%C3%83O.3074.pdf>
- Público. (13 de Outubro de 2012). *A biotecnologia pode ser a próxima arma contra a poluição vinda da indústria têxtil*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Público:

- <http://www.publico.pt/ciencia/noticia/a-biotecnologia-pode-ser-a-proxima-arma-contra-a-poluicao-vinda-da-industria-textil-1564702>
- Roux, D., & Korchia, M. (2006). Am I What I Wear? An Exploratory Study of Symbolic Meanings Associated with Secondhand Clothing. *Advances in Consumer Rese*, 33, Advances in Consumer Research.
- Salomi, G., Miguel, P., & Abackerli, A. (2005). SERVQUAL X SERVPERF: Comparação entre instrumentos para avaliação da qualidade de serviços internos. *Gestão & Produção*, 12(2), 279-293.
- Santos, L. J. (23 de Abril de 2015). *Portugal arrasa nos 'óscars' do turismo europeu*. Obtido de Fugas viagens - Público: http://fugas.publico.pt/Viagens/337663_portugal-arrasa-nos-oscares-do-turismo-europeu
- Saunders, M., Lewis, P., & Thornhill, A. (2009). *Research methods for business students* (5ª ed.). Essex: Pearson Education.
- Simkin, L. (2002). Barriers impeding effective implementation of marketing plans - a training agenda. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 17(1), 8-24.
- Simões, C. (14 de Outubro de 2013). *Comércio electrónico em Portugal vai crescer 5% até 2018*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Económico: http://economico.sapo.pt/noticias/comercio-electronico-em-portugal-vai-crescer-5-ate-2018_203528.html
- Sousa, S. C. (31 de Março de 2012). *Lx Market: bom, barato e em segunda mão*. Obtido em 5 de Maio de 2015, de P3 - Público: <http://p3.publico.pt/vicios/espelho/2632/lx-market-bom-barato-e-em-segunda-mao>
- Turismo de Portugal. (Março de 2015). *Os resultados do Turismo*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Turismo de Portugal: <http://www.turismodeportugal.pt/Portugu%C3%AAs/ProTurismo/estat%C3%AAdsticas/an%C3%A1lisesestat%C3%ADsticas/osresultadosdoturismo/Anexos/Os%20resultados%20do%20Turismo%20-%202014.pdf>
- Veríssimo, J. M. (23 de Fevereiro de 2007). Os problemas dos serviços. *Prémio*, p. 66.

- Vialli, A. (4 de Agosto de 2010). *O material jornalístico produzido pelo Estadão é protegido por lei. Para compartilhar este conteúdo, utilize o link: <http://www.estadao.com.br/noticias/geral,roupa-de-2-mao-move-moda-consciente-imp-,590068>*. Obtido em 23 de Abril de 2015, de Estadão: <http://www.estadao.com.br/noticias/geral,roupa-de-2-mao-move-moda-consciente-imp-,590068>
- Westwood, J. (2006). *How to Write a Marketing Plan* (3ª ed.). London e Philadelphia: Kogan Page.
- Wood, M. B. (2010). *Essential Guide to Marketing Planning* (2ª ed.). Essex: Pearson Financial Times.
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2005). *Marketing de serviços - A empresa com foco no cliente* (5ª ed.). Porto Alegre: Bookman Companhia Editora.

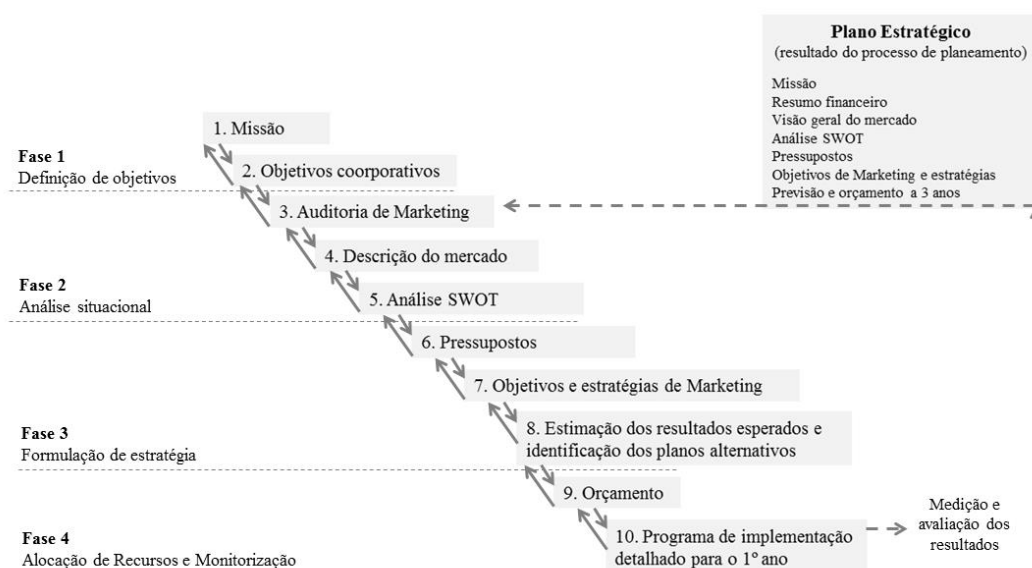
Anexos

Anexo A – Estruturas de Planos de Marketing

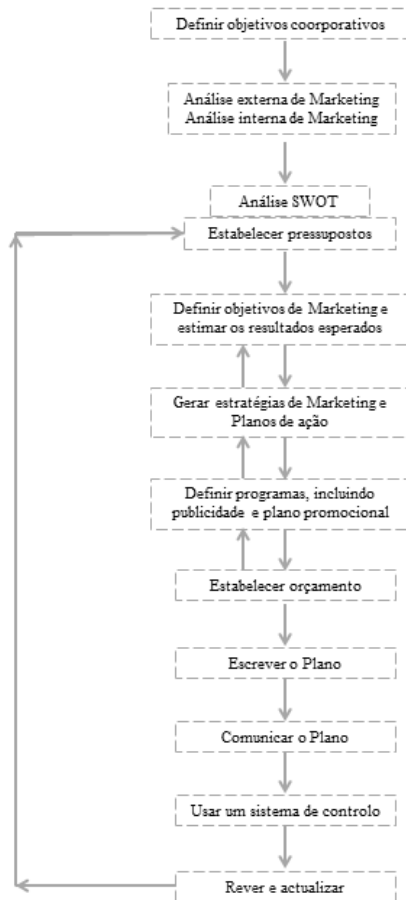
Kotler & Armstrong (adaptado, 2014)

Secção	Objetivos
Sumário Executivo	Apresenta um breve resumo das principais metas e recomendações do plano para ser avaliado pela gestão de topo, auxiliando o encontro rápido dos principais pontos do plano.
Situação Corrente de Marketing	Descreve o público-alvo e o posicionamento da empresa, incluindo informações sobre o mercado, o desempenho do produto, a concorrência e a distribuição.
Análise das ameaças e das oportunidades	Afere as principais ameaças e oportunidades que o produto pode enfrentar, ajudando assim a gestão a antecipar acontecimentos importantes, com efeitos positivos ou negativos que possam ter um impacto, na empresa e respetivas estratégias.
Objetivos e questões	Determina os objetivos de marketing que a empresa pretende atingir no horizonte temporal do Plano e discute as questões-chave que o poderão afetar no seu cumprimento.
Estratégia de Marketing	Delineia a ampla lógica de Marketing, na qual cada unidade de negócio aspira criar valor para o consumidor e para as relações. Além disso, especifica o público-alvo, posicionamento e o nível de despesa com o Marketing.
Programas de Ação	Descreve como as estratégias de Marketing se irão transformar em programas de ação específicos, respondendo às seguintes questões: O que será feito? Quando será feito? Quem o fará? Quanto irá custar?
Orçamento	Especifica o orçamento necessário para implementar o Plano, detalhando as receitas esperadas e os custos de produção, distribuição e de Marketing previstos.
Controlo	Delineia os controlos que irão ser usados na monitorização do progresso do Plano, permitindo assim à gestão aferir a implementação do mesmo para aproximação das metas estabelecidas. Inclui mensurações do investimento de Marketing.

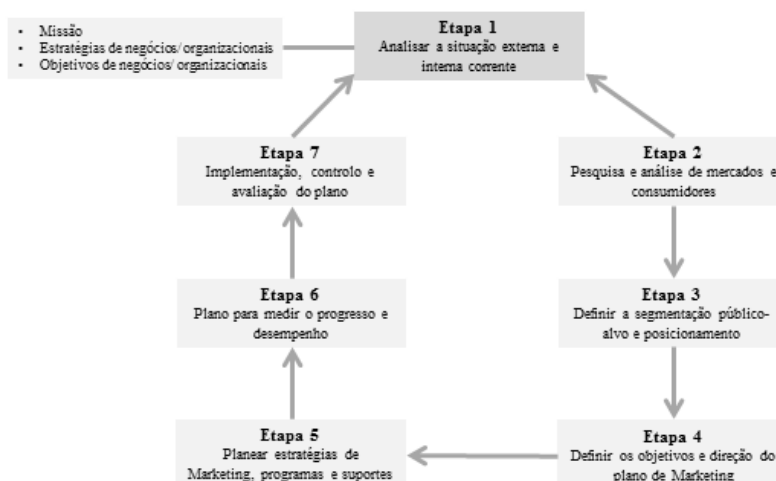
McDonald & Wilson (adaptado, 2007)



Westwood (adaptado, 2006)



Wood (adaptado, 2010)



Anexo B – Grelha de Observação

Grelha de observação nº ____

Data: ____/____/____

	Sexo		Faixa etária							Turista		Grupo		Nº Peças	Valor	Para o próprio		Horas
	Feminino	Masculino	<15	15-24	25-34	35-44	45-54	55-64	>64	Sim	Não	Sim	Não			Sim	Não	
1																		
2																		
3																		
4																		
5																		
n																		

Número de visitantes diários: ____

Instruções:

Caso o comprador esteja em grupo, apenas assinalar os dados daquele que adquiriu o produto;

Caso seja turista indicar, se possível, a respetiva nacionalidade;

Caso compre peças para si (“o próprio”) e para outrem, assinalar Sim e Não simultaneamente.

Anexo C – Questionários

Versão Normal (Português)

No âmbito do projeto final do mestrado em Marketing, do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), peço a sua colaboração no preenchimento deste questionário, com intenção de melhorar a prestação do serviço aos nossos clientes. De salientar que, por cada questionário entregue, será doado 0,25€ à Liga Portuguesa Contra o Cancro.

Parte I

- É a primeira vez que visita a loja Banana Chiclete (BC)?**
 - Sim (Se sim, saltar para a pergunta 3)
 - Não
- Com que regularidade visita a loja BC?**
 - Todos os dias
 - 1 vez por semana
 - 2 vezes por mês
 - 1 vez por mês
 - 1 vez de 3 em 3 meses
 - 1 vez de 6 em 6 meses
 - 1 vez por ano
- Como conheceu a loja BC?**
 - Amigos/Familiares/Conhecidos
 - Feiras/Mercados
 - Media (artigo de jornal, por exemplo)
 - Proximidade da loja (física)
 - Redes Sociais (*Facebook*)
 - Publicidade
 - Outro Qual? _____
- Costuma comprar artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão, noutros locais?**
 - Sim
 - Não (Se não, saltar para a pergunta 6)
- Onde é que costuma comprá-los?**
 - A Amigos/Familiares/Conhecidos
 - Feiras/Mercados
 - Online
- Outras lojas
- Outro(s) Quais? _____
- Quais os motivos que o levam a comprar artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão? (Selecione, no máximo, 3 motivos)**
 - Aquisição de artigos *vintage*
 - Ecológicos/Preocupação ambiental
 - Fator moda
 - Fim recreativo/Lazer
 - Necessidade de encontrar algo diferente/original
 - Preço
 - Sentimento nostálgico, associado à época dos artigos
 - Outro(s) Quais? _____
- Conhece o serviço de compra, à consignação, por parte da loja BC?**
 - Sim
 - Não (Se não, saltar para a pergunta 9)
- É “fornecedor” da loja BC?**
 - Sim
 - Não
- Costuma vender artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão noutros locais?**
 - Sim
 - Não (Se não, saltar para a Parte II)
- Onde é que costuma vendê-los?**
 - A Amigos/Conhecidos/Familiares
 - Feiras/Mercados

— *Online*
— Outras lojas

— Outro(s) Quais? _____

Parte II

1. **Conforme a sua concordância com as seguintes frases, preencha os espaços em branco numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Discordo Totalmente e 7= Concordo Totalmente.**

- A loja tem equipamento moderno.
- As instalações físicas da loja são visualmente atrativas.
- Os colaboradores da loja têm uma aparência cuidada e adequada às suas funções.
- A aparência física da loja (materiais, decoração e mobiliário utilizado) está em consonância com o tipo de serviços prestados.
- Quando a loja se compromete a fazer algo num prazo estipulado, cumpre.
- Quando o cliente tem um problema, a loja demonstra um interesse sincero em solucioná-lo.
- O serviço da loja transmite confiança.
- A loja conclui o serviço no tempo estipulado.
- O sistema informático da loja permite manter registos precisos, sem erros.
- Os colaboradores da loja informam, com precisão, os seus clientes sobre as especificidades dos serviços prestados.
- Os colaboradores da loja prestam um serviço imediato aos seus clientes.
- Os colaboradores da loja estão sempre disponíveis para ajudar os seus clientes.
- Os colaboradores da loja nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos seus clientes.
- O comportamento dos colaboradores da loja inspira confiança nos seus clientes.
- Os clientes sentem-se seguros nas suas transações com a loja.
- Os colaboradores da loja são sempre educados e gentis com os seus clientes.
- Os colaboradores têm o conhecimento necessário para responder às questões dos seus clientes.
- Os colaboradores prestam atenção individual aos seus clientes.
- Os colaboradores prestam um serviço personalizado aos seus clientes.
- A loja compreende as necessidades específicas dos clientes.
- A loja tem em vista os melhores interesses dos clientes.
- O horário de funcionamento da loja é conveniente a todos os clientes.

2. **Como avalia, em geral, a qualidade do serviço de 1 a 7 prestado pela loja BC (considerando 1 a pontuação mais baixa e 7 a pontuação mais alta).** _____

3. **Para que o serviço da loja BC se apresente de acordo com o seu cliente, o que poderá ser melhorado?**

Sexo M _____ F _____

Idade <15 _____ 15-24 _____ 25-34 _____ 35-44 _____ 45-54 _____ 55-64 _____ >64 _____

Nacionalidade _____

Muito obrigado pela sua colaboração!

Versão Turista (Português)

No âmbito do projeto final do mestrado em Marketing, do Instituto Superior de Economia e Gestão (ISEG), peço a sua colaboração no preenchimento deste questionário, com intenção de melhorar a prestação do serviço aos nossos clientes. De salientar que, por cada questionário entregue, será doado 0,25€ à Liga Portuguesa Contra o Cancro.

Parte I

- | | |
|--|--|
| <p>1. É a primeira vez que visita a loja Banana Chiclete (BC)?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Sim (Se sim, saltar para a pergunta 3) — Não <p>2. Com que regularidade visita a loja BC?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Todos os dias — 1 vez por semana — 2 vezes por mês — 1 vez por mês — 1 vez de 3 em 3 meses — 1 vez de 6 em 6 meses — 1 vez por ano <p>3. Como conheceu a loja BC?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Amigos/Familiares/Conhecidos — Feiras/Mercados — Media (artigo de jornal, por exemplo) — Proximidade da loja (física) — Redes Sociais (<i>Facebook</i>) — Publicidade — Outro Qual? _____ | <p>4. Costuma comprar artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão, noutros locais?</p> <ul style="list-style-type: none"> — Sim — Não (Se não, saltar para a pergunta 6) <p>5. Onde é que costuma comprá-los?</p> <ul style="list-style-type: none"> — A Amigos/Familiares/Conhecidos — Feiras/Mercados — <i>Online</i> — Outras lojas — Outro(s) Quais? _____ <p>6. Quais os motivos que o levam a comprar artigos, têxteis e acessórios, em segunda mão? (Selecione, no máximo, 3 motivos)</p> <ul style="list-style-type: none"> — Aquisição de artigos <i>vintage</i> — Ecológicos/Preocupação ambiental — Fator moda — Fim recreativo/Lazer — Necessidade de encontrar algo diferente/original — Preço — Sentimento nostálgico, associado à época dos artigos — Outro(s) Quais? _____ |
|--|--|

Parte II

- Conforme a sua concordância com as seguintes frases, preencha os espaços em branco numa escala de 1 a 7, considerando que 1= Discordo Totalmente e 7= Concordo Totalmente.
 - ☐ A loja tem equipamento moderno.
 - ☐ As instalações físicas da loja são visualmente atrativas.
 - ☐ Os colaboradores da loja têm uma aparência cuidada e adequada às suas funções.
 - ☐ A aparência física da loja (materiais, decoração e mobiliário utilizado) está em consonância com o tipo de serviços prestados.
 - ☐ Quando a loja se compromete a fazer algo num prazo estipulado, cumpre.
 - ☐ Quando o cliente tem um problema, a loja demonstra um interesse sincero em solucioná-lo.
 - ☐ O serviço da loja transmite confiança.
 - ☐ A loja conclui o serviço no tempo estipulado.
 - ☐ O sistema informático da loja permite manter registos precisos, sem erros.
 - ☐ Os colaboradores da loja informam, com precisão, os seus clientes sobre as especificidades dos serviços prestados.
 - ☐ Os colaboradores da loja prestam um serviço imediato aos seus clientes.
 - ☐ Os colaboradores da loja estão sempre disponíveis para ajudar os seus clientes.
 - ☐ Os colaboradores da loja nunca estão demasiado ocupados para responder aos pedidos dos seus clientes.
 - ☐ O comportamento dos colaboradores da loja inspira confiança nos seus clientes.
 - ☐ Os clientes sentem-se seguros nas suas transações com a loja.
 - ☐ Os colaboradores da loja são sempre educados e gentis com os seus clientes.
 - ☐ Os colaboradores têm o conhecimento necessário para responder às questões dos seus clientes.
 - ☐ Os colaboradores prestam atenção individual aos seus clientes.
 - ☐ Os colaboradores prestam um serviço personalizado aos seus clientes.
 - ☐ A loja compreende as necessidades específicas dos clientes.
 - ☐ A loja tem em vista os melhores interesses dos clientes.
 - ☐ O horário de funcionamento da loja é conveniente a todos os clientes.
- Como avalia, em geral, a qualidade do serviço de 1 a 7 prestado pela loja BC (considerando 1 a pontuação mais baixa e 7 a pontuação mais alta).
- Para que o serviço da loja BC se apresente de acordo com o seu cliente, o que poderá ser melhorado?

Sexo M ☐ F ☐Idade <15 ☐ 15-24 ☐ 25-34 ☐ 35-44 ☐ 45-54 ☐ 55-64 ☐ >64 ☐Nacionalidade

Muito obrigado pela sua colaboração!

Versão Turista (Espanhol)

En el contexto de mi trabajo de fin de Máster en Márketing del Instituto Superior de Economía y Gestión, le pido su colaboración para responder a esta encuesta, que tiene por objetivo la mejora de la prestación de servicios a nuestros clientes. Le recuerdo que por cada encuesta respondida completamente, serán donados 0,25€ a la Liga Portuguesa Contra el Cáncer.

Parte I

- ¿Es la primera vez que visita Banana Chiclete (BC)?
 - ☐ Sí (Pasar para la pregunta 3)
 - ☐ No
- ¿Con qué frecuencia visita BC?
 - ☐ Todos los días
 - ☐ 1 vez por semana
 - ☐ 2 veces al mes
 - ☐ 1 vez al mes
 - ☐ 1 vez cada 3 meses
 - ☐ 1 vez cada 6 meses
 - ☐ 1 vez al año
- ¿Cómo conoció BC?
 - ☐ Amigos/Familiares/Conocidos
 - ☐ Ferias/mercadillos
 - ☐ Medios de comunicación (artículo en el periódico, por ejemplo)
 - ☐ Proximidad física del establecimiento
 - ☐ Redes Sociales (Facebook)
 - ☐ Publicidad
 - ☐ Otro. ¿Cuál?
- ¿Tiene usted la costumbre de comprar artículos (textiles o accesorios) de segunda mano?
 - ☐ Sí
 - ☐ No (Pasar para la pregunta 6)
- ¿Dónde suele comprarlos?
 - ☐ De amigos/familiares/conocidos
 - ☐ Ferias/mercadillos
 - ☐ Internet
 - ☐ Otras tiendas
 - ☐ Otros. ¿Cuáles?
- ¿Por qué motivos compra usted artículos (textil o accesorios) de segunda mano? (Elija 3 motivos máximo)
 - ☐ Adquisición de artículos *vintage*
 - ☐ Ecológicos/Preocupaciones ambientales
 - ☐ Factor moda
 - ☐ Fines recreativos/Entretenimiento
 - ☐ Necesidad de encontrar a algo diferente/original
 - ☐ Precio
 - ☐ Nostalgia
 - ☐ Otros. ¿Cuáles?

Parte II

1. De acuerdo con las afirmaciones que siguen, llene los espacios en blanco de 1 a 7, considerando que 1= Totalmente en desacuerdo y 7= Totalmente de acuerdo.
 - La tienda tiene un equipamiento moderno.
 - Las instalaciones físicas de la tienda son visualmente atractivas.
 - Los dependientes de la tienda tienen buena apariencia, adecuada a sus funciones.
 - La apariencia física de la tienda (materiales, decoración y mobiliario utilizados) están en consonancia con el tipo de servicios prestados.
 - Cuando el establecimiento se compromete a hacer algo en un plazo estipulado, lo cumple.
 - Cuando el cliente tiene un problema, el establecimiento muestra sincero interés en solucionarlo.
 - El servicio del establecimiento transmite seguridad y confianza.
 - El establecimiento concluye el servicio en el tiempo estipulado.
 - El sistema informático del establecimiento permite mantener registros precisos, sin errores.
 - Los dependientes de la tienda informan, de manera precisa, a sus clientes sobre las especificaciones de los servicios prestados.
 - Los dependientes prestan un servicio inmediato/cuidado a sus clientes.
 - Los dependientes del establecimiento están siempre disponibles para ayudar a los clientes.
 - Los dependientes del establecimiento nunca están demasiado ocupados para responder a los pedidos de sus clientes.
 - El comportamiento de los colaboradores de la tienda inspira confianza a sus clientes.
 - Los clientes se sienten seguros en sus transacciones con el establecimiento.
 - Los dependientes del establecimiento son siempre educados y gentiles con sus clientes.
 - Los dependientes tienen conocimientos necesarios para responder a las preguntas de sus clientes.
 - Los dependientes dan atención individualizada a sus clientes.
 - Los dependientes prestan un servicio personalizado a sus clientes.
 - El establecimiento entiende las necesidades específicas de los clientes.
 - La tienda valora el interés de los clientes.
 - El horario de funcionamiento del establecimiento es conveniente para sus clientes.
2. ¿Cómo evalúa usted, en general, la calidad del servicio prestado por BC? Evalúe de 1 a 7, considerando que 1 es la menor puntuación y 7 la más alta. ____
3. ¿Qué cree usted que puede ser mejorado para que el servicio de BC sea satisfactorio para el cliente?

Género M ____ F ____

Edad <15 ____ 15-24 ____ 25-34 ____ 35-44 ____ 45-54 ____ 55-64 ____ >64 ____

Nacionalidad _____

¡Gracias por su colaboración!

Versão Turista (Inglês)

Regarding my Master's project in Marketing of the Lisbon School of Economics & Management, I ask for your cooperation in completing this questionnaire, which main focus is to improve the service to the customers of this establishment. Note that for each questionnaire delivered, 0,25€ will be donated to the Portuguese League Against Cancer.

Part I

- | | |
|---|--|
| <ol style="list-style-type: none"> 1. Is this the first time you visit Banana Chiclete (henceforth BC)? <ul style="list-style-type: none"> — Yes (Go to question 3) — No 2. How often do you visit BC? <ul style="list-style-type: none"> — Every day — Once a week — Twice a month — Once a month — Once every three months — Once every six months — Once a year 3. How have you known BC? <ul style="list-style-type: none"> — Friends/Relatives/Acquaints — Fairs/Markets — Media (newspaper article, for instance) — Store location — Social networks (<i>Facebook</i>) — Advertising — Other. Describe: _____ | <ol style="list-style-type: none"> 4. Do you usually buy second hand articles (clothes or accessories) elsewhere? <ul style="list-style-type: none"> — Yes — No (Go to question 6) 5. Where do you usually buy them? <ul style="list-style-type: none"> — From friends/relatives/acquaints — In fairs or markets — Online — From other stores — Other. Describe: _____ 6. What drives you to buy second hand articles (clothes and/or accessories)? Select maximum 3 options. <ul style="list-style-type: none"> — Acquisition of vintage articles — Ecological /environmental concerns — Fashion factor — Entertainment — Need to find something different/original — Prices — Nostalgic feelings — Other. Describe: _____ |
|---|--|

Part II

1. In a scale from 1 to 7, indicate to what extent you agree or disagree with the following statements.

- The store has modern equipment.
 - The facilities are visually appealing.
 - The staff is well dressed and appear neat.
 - The store’s physical layout (material, decor and furniture) is in keeping with the type of services provided.
 - When the store promises to do something by a certain time, it does so.
 - When you have problems, the staff shows sincere interest in helping the client solve it.
 - The service is dependable.
 - The store provides its services at the time it promises to do so.
 - The store’s informatics system allows it to keep precise records, with no errors.
 - The staff is able to precisely inform the client of the specificities of the services provided by the store.
 - The staff delivers a good and prompt service to the clients.
 - The staff are always willing to help customers.
 - The staff is always available to respond to the customer requests promptly.
 - The staff behavior inspires a trust client-store relationship.
 - The clients feel safe in their transaction.
 - The staff is always polite and kind.
 - The staff has the required knowledge to answer the client’s questions.
 - The staff offers individualized attention to each client.
 - The staff provides each client a personalized service.
 - The store meets the client’s specific needs.
 - The store has the client’s best interests at heart.
 - The store’s schedule is convenient to the client.
2. **How do you evaluate the quality of the services provided by the store? Use a scale from 1 to 7 (1= very poor and 7=excellent).** __
3. **Leave your comments on how the services provided can be improved.**
-

Gender M __ F __

Age <15 __ 15-24 __ 25-34 __ 35-44 __ 45-54 __ 55-64 __ >64 __

Nationality _____

Thank you for your cooperation!

Anexo D – Guião da Análise da Concorrência

Loja _____

Data __ / __ / __

Tópicos a ter em conta:

- Localização
- Horário
- Acessibilidade
- Artigos disponíveis
- Evidências físicas
- Processo de consignação
- Serviços disponíveis
- Comunicação
- Eventos

Elementos-chave (para proceder à comparação do preço):

- Casaco de cabedal Homem
- *Blazer* azul Homem
- *Blazer* bege Mulher
- Calças de ganga Homem
- Calças de ganga Mulher
- Vestido Mulher
- Mala de tamanho médio Mulher
- Óculos de Sol Unissexo

Notas:

Anexo E - Guião da Entrevista

Geral

- História (Quando surgiu? Como surgiu?)
- Missão/Valores
- Objetivos (Curto-Prazo? Longo-Prazo?)
- Perfil do consumidor atual (Idades? Estrato Social? Turistas?)
- Motivos dos clientes para adquirirem produtos deste género
- Faturação mensal/anual

- Orçamento disponível para alocar ao Marketing em 2016
- Pontos fracos e pontos fortes

Produto/Serviço

- Produtos/serviços disponíveis (Quais são?)
- Serviço de compra à consignação (Como funciona? Como estipula o preço dos artigos que compra?)

Lugar

- Escolha do lugar (Custos? Aluguer? Qual o valor?)
- Outro lugar (Armazém?)
- Horário
- Estacionamento

Processo

- Cartão de fidelização (Se têm?)
- Atividades desempenhadas na loja (Quais? Especifique)

Pessoas

- Colaboradores (Se tem? Quantos? Qual o horário? A sua formação?)

Comunicação

- Redes Sociais (*Facebook? Instagram?* Outras redes?)

- Media (A loja já apareceu nos mesmos?)
- Parcerias (Têm? Com quem? Como funcionam? Costureira? Lavandaria?)
- Eventos (Já organizou? Quais? Qual o intuito?)
- Feiras/Mercados (Em quais é que já participou? Valeu a pena?)
- Publicidade (Se fez? Onde? Custos?)

Evidências físicas

- Decoração da loja (Se é constante? Materiais utilizados?)
- Montras (Quem faz? Com que regularidade?)
- Fardas (Têm? Quais?)
- Artigos (Qual o estado de higiene e conservação?)
- Etiquetas da loja (Como são?)

Preço

- Mecanismos de fixação de preços (Como é feita?)
- Descontos (Se faz? Quando?)

Concorrência

- Quem são? (Diretos)
- Opinião relativa ao estabelecimento dos mesmos.

Anexo F – Análise do Consumidor (Gráficos)

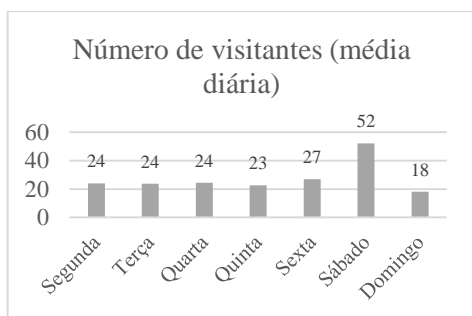


Gráfico 1

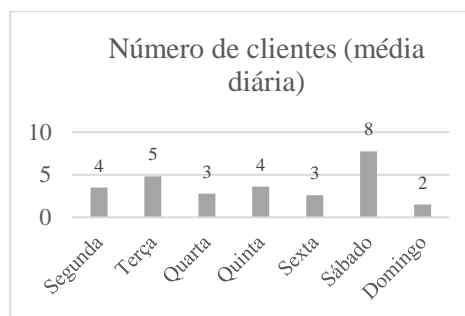


Gráfico 2

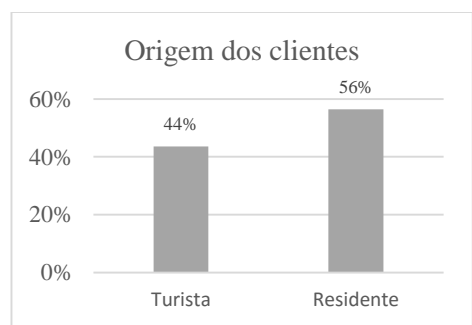


Gráfico 3

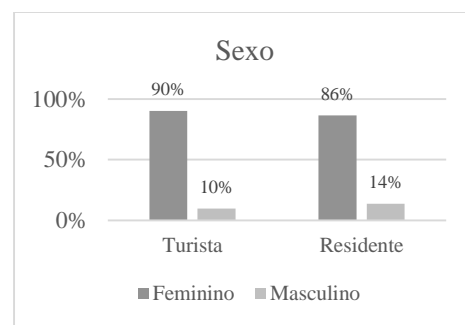


Gráfico 4



Gráfico 5

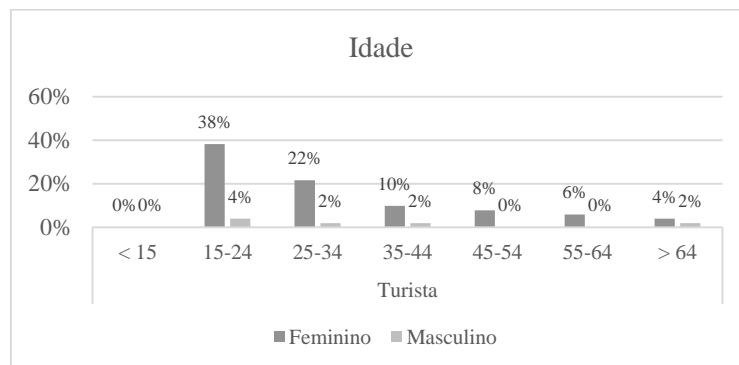


Gráfico 6

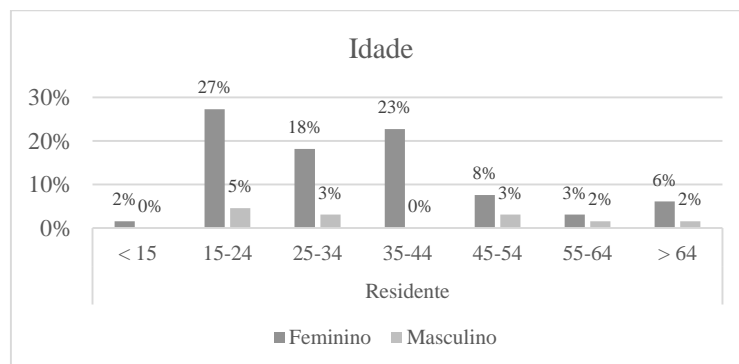


Gráfico 7

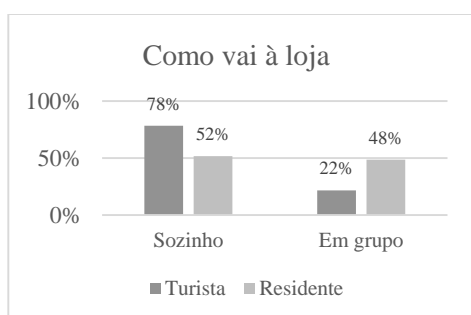


Gráfico 8

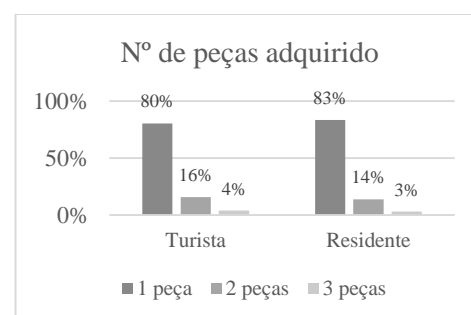


Gráfico 9

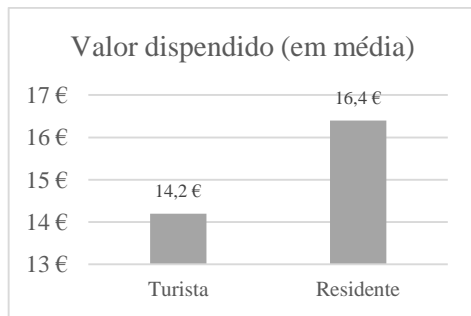


Gráfico 10



Gráfico 11

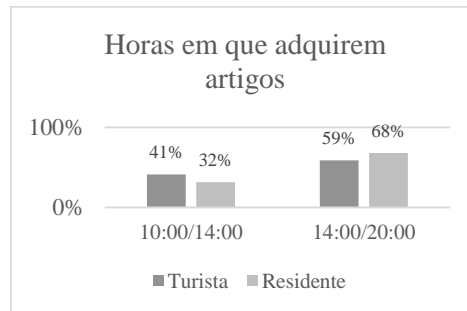


Gráfico 12

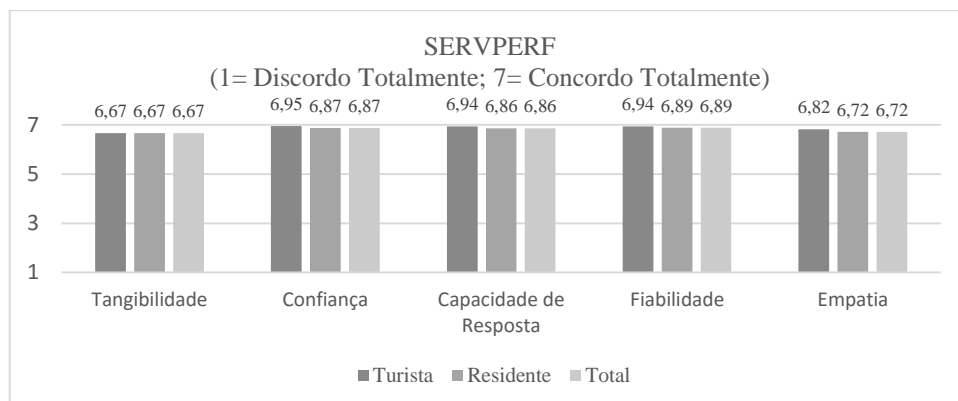


Gráfico 13

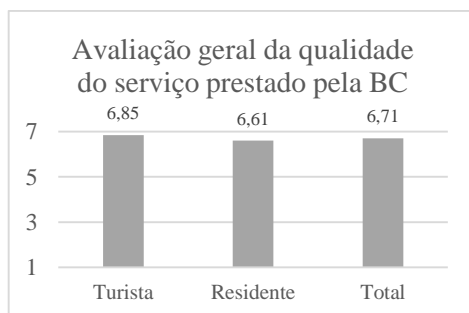


Gráfico 14

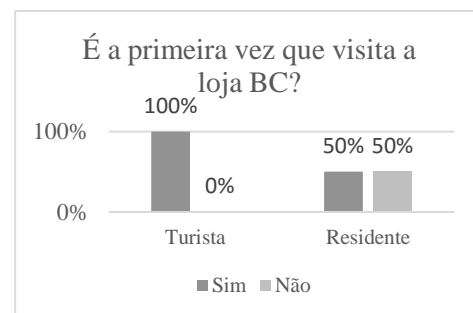


Gráfico 15

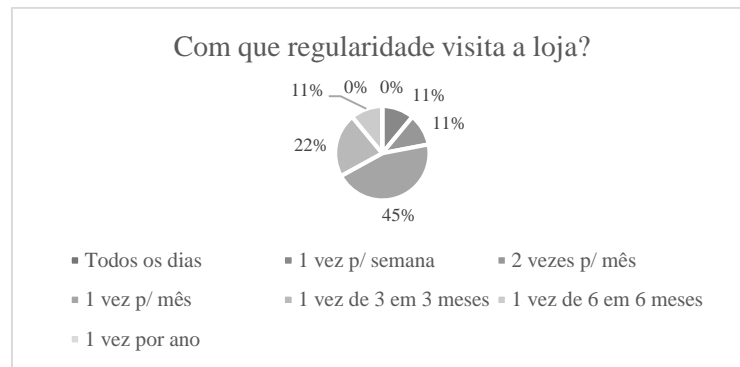


Gráfico 16

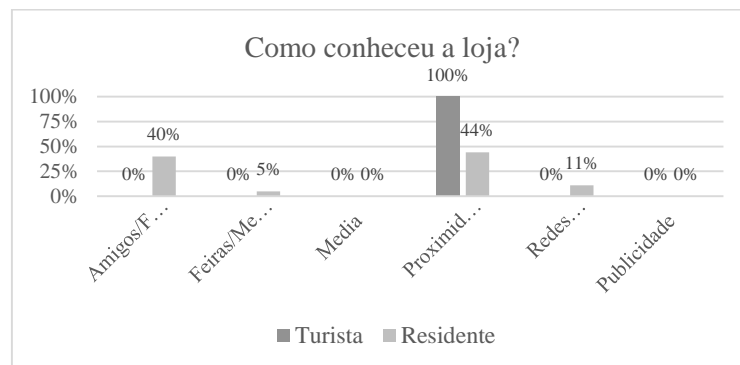


Gráfico 17



Gráfico 18

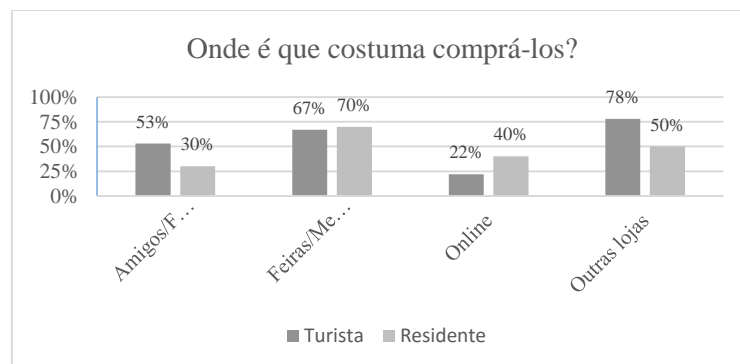


Gráfico 19

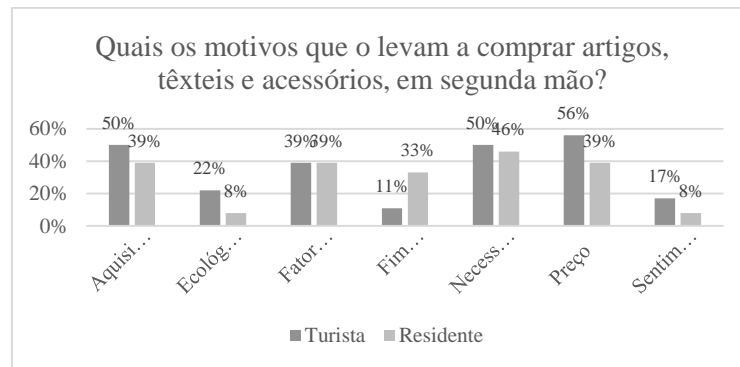


Gráfico 20



Gráfico 21

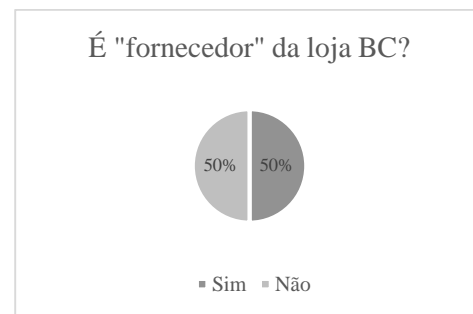


Gráfico 22

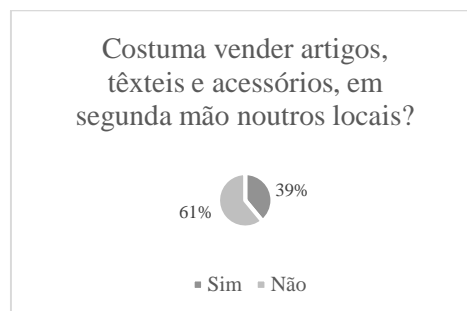


Gráfico 23

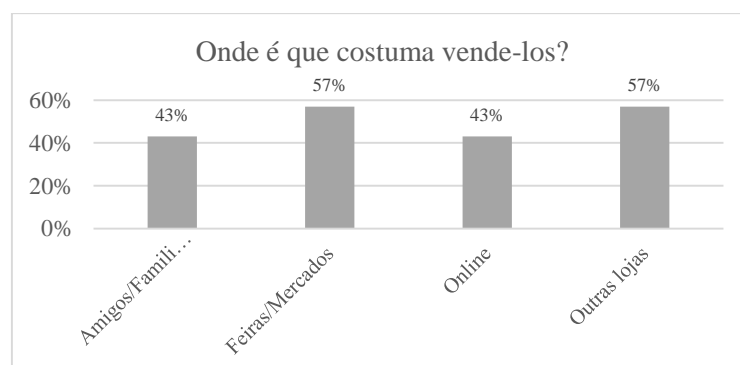
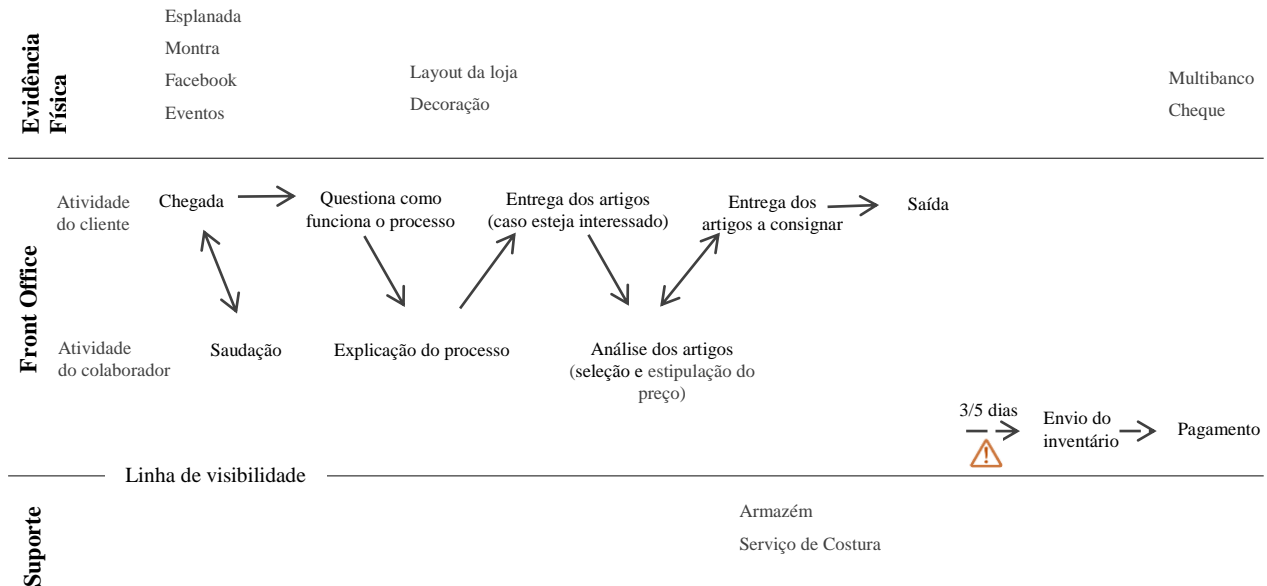


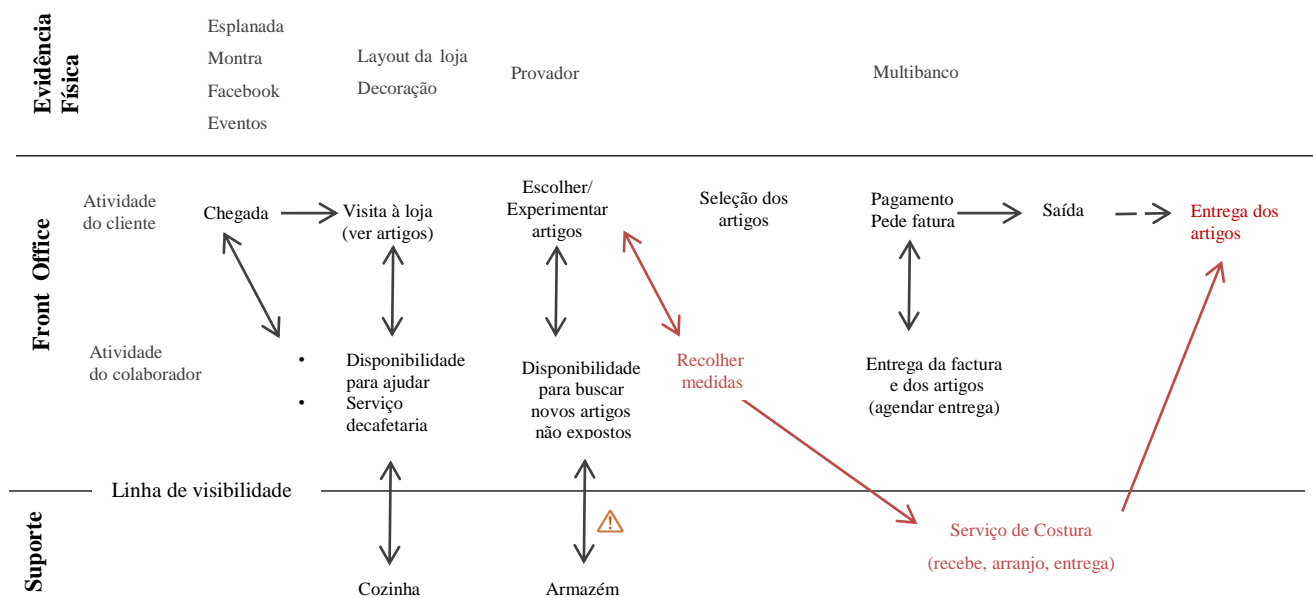
Gráfico 24

Anexo G – Blueprint

Blueprint 1 – Compra de artigos em 2ª mão à consignação



Blueprint 2 – Apoio ao cliente em loja



Anexo H – Vendas e Performance (Tabelas)

	Mês	Volume de Vendas
2013	Dezembro	2 268,52€
2014	Janeiro	1 593,53€
	Fevereiro	1 045,50€
	Março	1 631,52
	Abril	2 508,00€
	Maio	1 915,50€
	Junho	2 060,50
	Julho	2 535,51€
	Agosto	2 686,51€
	Setembro	2 035,61€
	Outubro	2 006,43€
	Dezembro	1 952,31€
2015	Janeiro	1 370,65€
	Fevereiro	1 022,80€
	Março	1 578,30€
	Abril	1 426,80€

Tabela 1

	Mês	Variação Homóloga
2014	Dezembro	-13,94%
2015	Janeiro	-13,99%
	Fevereiro	-2,17%
	Março	-3,26%
	Abril	-43,11%

Tabela 2